

DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA NUTERMIA S.A.S. DE
LA CIUDAD DE BOGOTÁ




PRESENTADO POR:
TATIANA LASPRILLA LÓPEZ

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BARRANQUILLA, COLOMBIA
NOVIEMBRE DE 2015

DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA NUTERMIA S.A.S. DE
LA CIUDAD DE BOGOTÁ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS



PRESENTADO POR:
TATIANA LASPRILLA LÓPEZ

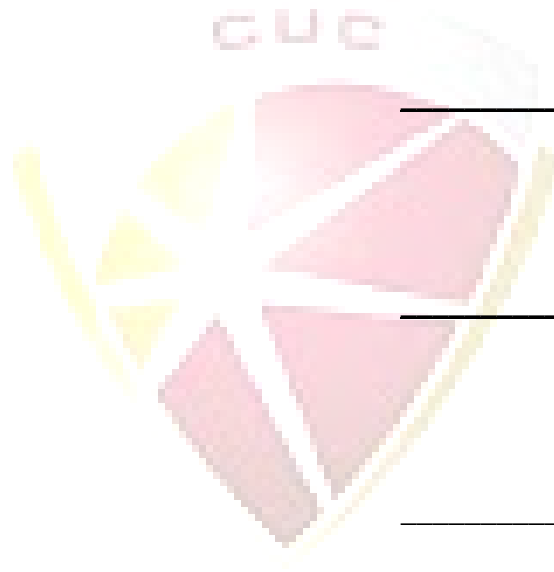
TUTOR:
MADELIN SÁNCHEZ OTERO
GUSTAVO QUEVEDO CABANA

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

BARRANQUILLA, COLOMBIA

NOVIEMBRE DE 2015

Nota de aceptación



Presidente del jurado

Jurado

Jurado

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA



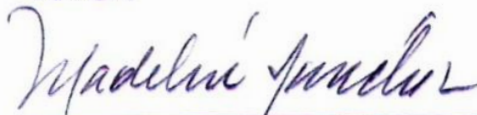
ACTA DE SUSTENTACIÓN

No. 003-15


*En Barranquilla, el día 26 de noviembre de 2015, siendo las 5:00 p.m. se reunieron en la Oficina de la Facultad de Ciencias Económicas Programa de Administración de Empresas de la Corporación Universidad de la Costa, CUC, los Docentes Erika Ruiz Barrios y Edgar Sarabia Torres como Evaluadores de la tesis; para escuchar a **TATIANA LASPRILLA LOPEZ** quien presentó el trabajo de grado titulado "**DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA NUTERMIA S.A.S DE LA CIUDAD DE BOGOTA**"*

Valorándose dicho trabajo con una calificación de: APROBADO


TUTOR


MADELIN SANCHEZ OTERO

TUTOR


GUSTAVO QUEVEDO CABANA

JURADO EVALUADOR


ERIKA RUIZ BARRIOS


EDGAR SARBIA TORRES

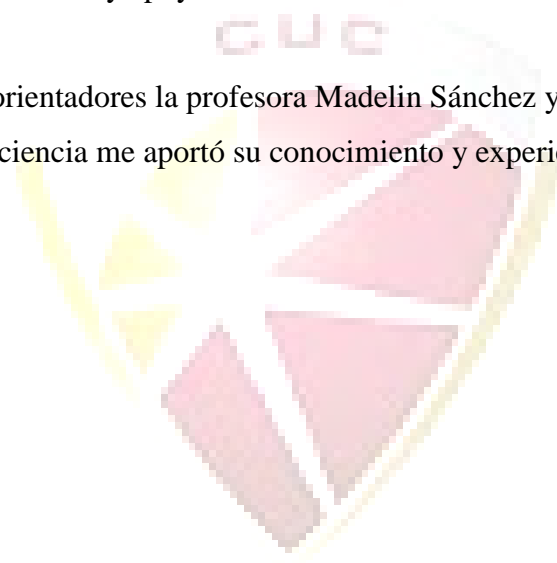
AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme vida y fortaleza durante estos últimos 6 años de vida.
A mi familia por siempre apoyarme y darme fuerzas para seguir adelante.

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por iluminarme el pensamiento y brindarme la fortaleza física y espiritual que necesité a lo largo de este camino

A mis padres por su amor y apoyo.

Por último a mis orientadores la profesora Madelin Sánchez y el profesor Gustavo Quevedo quien con su paciencia me aportó su conocimiento y experiencia en la consecución de este trabajo.



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

RESUMEN

El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de planeación, organización, dirección y control, para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer el proceso lo menos difícil posible. La importancia del proceso administrativo radica en que sigue siendo utilizado hoy en día por la mayoría de las empresas en el mundo, debido a la universalidad de sus términos y funciones las cuales cuentan con su propia importancia. Además de que ayuda y permite a la empresa orientarse hacia el futuro y prevenir escenarios que se puedan desarrollar en un futuro, así como determinar la cantidad de recursos que la empresa necesitara para desarrollar sus planes y hacerle frente a las situaciones que se le puedan presentar.

Este trabajo tuvo como tema diseñar los procesos administrativos de la empresa NUTERMIA S.A.S., con la finalidad optimizar la eficiencia del trabajo administrativo y operativo. Para así desarrollar una serie de pasos entrelazados que dieron sentido a la compañía, Objetivo que nació debido a la ausencia de una estructura organizada y controlada. En aras de iniciar la consecución de la investigación se realizó un diagnóstico interno a la compañía soportado por un trabajo de campo para el cual la herramienta usada fue una entrevista aplicada al gerente general y gerentes de los departamentos de la compañía. El método usado para la elaboración del trabajo fue del tipo descriptivo – proyectivo.

Los resultados obtenidos luego de la investigación fue la elaboración de una propuesta para entregar a la compañía en estudio, la cual contiene una serie de pasos sobre los cuales se sintetizaron algunas acciones que la empresa puede realizar de cara a convertirse en una organización competitiva, con una estructura clara, planeada, organizada, medible y posible de controlar. Luego del desarrollo del proyecto es posible concluir que el proceso administrativo no es un tema que se va actualizando constantemente y se aplica de diferentes maneras dependiendo el tamaño de la organización, el tipo y las normas internas que tiene una empresa. Una organización no utiliza un proceso administrativo similar a otras entidades sino lo adapta a su propia conveniencia de tal forma que le genera resultados positivos y se ajuste a la estructura de la organización y dentro de las capacidades de la misma. Lo más importante de una empresa además de generar ingresos es la de construir bases sólidas para evitar cualquier derrumbamiento o efecto que produzca un caos sea interno o externo del ambiente

laboral, con un proceso administrativo adecuado esta hará que la empresa se sostenga sola y sea capaz de crecer conforme a lo planeado.



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

1959

ABSTRACT

The administrative process is a set of phases or steps for solving an administrative problem, find problems in planning, organization, direction and control, for solving this we must have good planning, a previous study and have well clear objectives to be able to process at least locked possible. The importance of the administrative process is that it is still used today by most companies in the world, due to the universality of its terms and functions which have their own importance. Plus it helps and allows the company to move towards the future and prevent scenarios that may develop in the future and determine the amount of resources that the company needed to develop plans and dealing with the situations you may encounter.

This work had as its theme designing administrative business processes NUTERMIA SAS, in order to optimize the efficiency of the administrative and operational work. In order to develop a series of interlocking steps that gave meaning to the company, objective that was born due to the absence of an organized and controlled structure. In order to start the realization of an internal investigation the company supported by a field diagnosis for which the tool used was an interview applied to general manager and department managers of the company was conducted. The method used to prepare the work was descriptive - projective.

The results after the research was the development of a proposal to submit to the company under study, which contains a series of steps over which some actions that the company can become the face of a competitive organization, were synthesized a clear, planned, organized, measurable and possible to control. Structure After the development of the project is possible to conclude that the administrative process is not an issue that is constantly being updated and applied in different ways depending on the size of the organization, the type and the internal rules that a company has. An organization does not use a similar process to other administrative entities but adapts it to his own convenience so that it generates positive results and matches the structure of the organization and within the capabilities of it. The most important thing a business and generate income is to build solid foundations to avoid any collapse or effect that produces an internal or external is chaos in the workplace, with proper administrative process this will make the company is held alone and able to grow as planned.

Tabla De Contenido

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	14
PROBLEMA.....	15
1.1. Planteamiento Del Problema.....	15
1.1.1. Antecedentes.....	15
1.1.2 Descripción.....	15
1.1.3 Formulación.....	17
1.2 Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo General.....	18
1.2.2 Objetivo Específico.....	18
1.3 Justificaciones.....	19
1.4 Alcances y Limitaciones.....	20
1.4.1 Alcances.....	20
1.4.2 Limitaciones.....	20
1.5 Marco Teórico.....	21
1.6 Diseño Metodológico.....	41
1.6.1 Tipo de investigación.....	41
1.6.2 Técnica e instrumentos de recolección de información.....	42
2 CARACTERIZACIONES DE LA EMPRESA.....	44
2.1 Historia de la compañía.....	44
2.2 Organización administrativa.....	44
2.2.1 Objetivos.....	44
2.2.1.1 Objetivo general.....	44
2.2.1.2 Objetivo a largo plazo.....	44

2.2.1.3 Objetivos a corto plazo.....	45
2.2.3 Misión.....	45
2.2.4 Visión.....	45
2.2.5 Política de Calidad y Servicio.....	45
2.2.6 Valores Corporativos.....	45
2.2.7 Principios Corporativos.....	46
2.2.8 Clima Organizacional.....	46
2.3 estructura de la empresa.....	47
2.3.1 Roles, Funciones y Tareas.....	47
2.3.2 Departamentalización.....	47
2.3.3 Organigrama.....	48
2.3.4 Descripciones de Puestos para Gerentes de Departamentos.....	49
2.4 Productos y Servicios.....	54
2.4.1 Productos.....	54
2.4.2 Servicios.....	54
3. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS ACTUALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	55
3.1 Debilidades y Fortalezas del Proceso Administrativo de Nutermia S.A.S.....	65
4 DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	67
4.1 Procesos Administrativos.....	67
4.1.1 Marco Filosófico.....	69
4.1.2 Negocio y Tecnología.....	72
4.1.3 Identificación y Caracterización De Los Procesos.....	74
4.1.4 Recursos Necesarios y Requeridos.....	77
4.1.5 Estructura Organizativa.....	81
4.2 Indicadores Para La Medición Del Desempeño.....	82
5. CONCLUSIONES.....	86

6. RECOMENDACIONES.....	88
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA.....	89
ANEXOS.....	91



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

TABLA DE GRÁFICOS

Grafico 1. Significado de administración según Ernest Dale.....	36
Grafico 2. Cuestionamientos básicos de la administración según George Terry.....	39
Grafico 3. Logotipo y slogan de Nutermia S.A.S.....	47
Grafico 4. Organigrama Nutermia S.A.S.....	48
Grafico 5. Proceso administrativo actual de Nutermia S.A.S.....	63
Grafico 6. Propuesta de proceso administrativo para Nutermia S.A.S.....	68
Grafico 7. Estructura organizativa del proceso administrativo.....	81

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

TABLA DE CUADROS

Cuadro 1. División del proceso administrativo según Ernest Dale.....	34
Cuadro 2. Ficha descripción de puesto gerencia general.....	49
Cuadro 3. Ficha descripción de puesto gerencia técnica.....	49
Cuadro 4. Ficha descripción de puesto gerencia comercial.....	50
Cuadro 5. Ficha descripción de puesto gerencia recursos humanos.....	50
Cuadro 6. Ficha descripción de puesto gerencia administrativa.....	51
Cuadro 7. Ficha descripción de puesto metrología.....	52
Cuadro 8. Ficha descripción de puesto jefe de mantenimiento de equipos.....	52
Cuadro 9. Ficha descripción de puesto contador.....	53
Cuadro 10. Ficha descripción de puesto jefe de importaciones.....	53
Cuadro 11. Ficha descripción de puesto jefe de compras.....	54
Cuadro 12. Proceso de Planeación.....	65
Cuadro 13. Proceso de Organización.....	65
Cuadro 14. Proceso de Dirección.....	66
Cuadro 15. Proceso de Control.....	65
Cuadro 16. Identificación del proceso administrativo Nutermia fase planeación.....	74
Cuadro 17. Identificación del proceso administrativo Nutermia fase organización.....	75
Cuadro 18. Identificación del proceso administrativo Nutermia fase dirección.....	75
Cuadro 19. Identificación del proceso administrativo Nutermia fase control.....	76
Cuadro 20. Recursos necesarios y requeridos en la planeación.....	77
Cuadro 21. Recursos necesarios y requeridos en la organización.....	78
Cuadro 22. Recursos necesarios y requeridos en la dirección.....	79

Cuadro 23. Recursos necesarios y requeridos en el control.....	80
Cuadro 24. Indicadores de medición del desempeño financiero.....	82
Cuadro 25. Indicador de medición de servicio al cliente.....	83
Cuadro 26. Indicadores de medición del desempeño procesos internos.....	84
Cuadro 27. Indicadores de medición del desempeño empleados.....	84



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está orientado a diseñar los procesos administrativos en la empresa NUTERMIA S.A.S., con la finalidad optimizar la eficiencia del trabajo administrativo y operativo. en donde se enmarquen cada uno de los pasos que intervienen en dicho proceso que es el tema principal sobre el cual gira la investigación, que se define como El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

La problemática a tratar viene dada por la ausencia de una estructura organizada y controlada en la cual se encuentren establecidas las distintas acciones del proceso administrativo que la empresa podría llegar a desarrollar y que su vez fueran motivo de evaluación y seguimiento convirtiéndolas en compromisos reales. De acuerdo a esto, el interés por realizar un modelo donde se sintetizarán una serie de pasos fue generado no solo por las causas de la ausencia o no definición del mismo en la empresa Nutermia S.A.S, sino también por crear una propuesta a la compañía y sea decisión de ellos llegar a su implementación por lo menos en una forma parcial impulsada por un proceso paulatino donde poco a poco se puedan ir llevando a cabo todos los lineamientos propuestos.

Para el desarrollo del diseño metodológico durante este trabajo se realizó una entrevista el gerente de la compañía y gerentes de los departamentos, los cuales amablemente respondieron a las preguntas referentes a la empresa, información que era necesaria para hacer una caracterización de los procesos con los cuales contaba la empresa Nutermia.

El estudio se encuentra enmarcado en una investigación de campo con modalidad descriptiva. La técnica de recolección de datos fue por medio de una entrevista. La información obtenida de la aplicación del instrumento fue procesada mediante una ficha de levantamiento de la información de enfoque cualitativo utilizando técnicas propias de carácter descriptivo y sustentado a través de las bases teóricas de estudio, concluyendo así las fortalezas y debilidades que presenta la empresa en su proceso, para dar paso al diseño del proceso administrativo conveniente y necesario para la organización, en el que se cubren las falencias que tienen en la administración, refiriéndose al proceso administrativo que la empresa tiene actualmente.

1. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

1.1.1 ANTECEDENTES

NUTERMIA S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización, mantenimiento, reparación, calificación y validación de equipos de laboratorio, legalmente constituida en el año 2006, ubicada en la ciudad de Bogotá, en Colombia busca satisfacer las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta la mejora continua de sus acciones para lograr lo propuesto.

De la carencia de una estructura organizacional, surge la necesidad de una organización y establecimiento de procesos administrativos los cuales ayuden de manera significativa a la empresa NUTERMIA para su funcionamiento, ya que este procedimiento tiene un conjunto de pasos o etapas que son necesarias para llevar a cabo una actividad.

1.1.2 DESCRIPCIÓN

Por ser una empresa pequeña no cuenta con procesos definidos, no posee una adecuada repartición de funciones y los niveles de control son bajos, por ello con este proyecto se pretende diseñar estructuras, actividades de control y en los procesos administrativos para que las personas de la empresa conozcan específicamente las funciones que deben desempeñar en cada área, y encaminar a la compañía a una buena práctica administrativa acorde con la misión, visión y objetivos.

Se observa que no posee objetivos específicos para cada área, y mucho menos preparación de métodos, estrategias, políticas, procedimientos, formulación de programas y presupuestos, lo cual contribuye a alcanzar los objetivos y metas trazadas, por consiguiente esta situación nos hace ver la manera en la cual está operando esta empresa sin rumbo específico solo concentrándose en vender y ofrecer su servicio técnico sin prever los cambios que el mercado pueda tener y hacia dónde se dirige la compañía.

La empresa cuenta con un recurso humano excelente solo falta que trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro y consecución de los objetivos generales y específicos. Para lo cual es importante Tener una estructura organizacional definida que es un marco que encierra e integra las diversas funciones de la empresa. En donde sugiere orden, arreglo y relación armónica.

Hay que poner en orden los esfuerzos (objetivos y estrategias) y formular la estructura adecuada y la posición relativa a las actividades que la empresa habrá de desarrollar, en este caso de la empresa NUTERMIA S.A.S para relacionar entre sí las actividades necesarias y asignar responsabilidades a quienes deben desempeñarlas.



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

1.1.3 FORMULACIÓN

Cuál es el diseño apropiado para los procesos administrativos en la empresa NUTERMIA S.A.S., con la finalidad optimizar la eficiencia del trabajo administrativo y operativo?

Que características presentan los procesos administrativos actuales de la organización Nutermia S.A.S?

De qué manera se pueden estructurar los procesos administrativos requeridos por la empresa a Nutermia S.A.S?

Que indicadores de medición de desempeño son factibles que permitan la utilidad de los procesos administrativos propuestos en Nutermia S.A.S?

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO

Diseñar los procesos administrativos en la empresa NUTERMIA S.A.S., con la finalidad optimizar la eficiencia del trabajo administrativo y operativo.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar los procesos administrativos actuales de la empresa NUTERMIA S.A.S.
- Estructurar los procesos administrativos acorde a las necesidades identificadas en la empresa NUTERMIA S.A.S.
- Generar indicadores de medición de desempeño que aseguren la utilidad de los procesos administrativos propuestos.

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

1.3. JUSTIFICACION

Para la realización de este trabajo se cuenta con infraestructura propia y la facilidad de obtención de información por parte de la empresa, y si es el caso complementar dicha información por medio de encuestas a los trabajadores de la compañía, para que nos proporcionen datos precisos de la indagación llevada a cabo.

Esta investigación es un beneficio para Nutermia S.A.S, que una vez culminado se podrá implementar en la organización y obtener mejores resultados en las metas establecidas, adquiriendo una estructura sólida y un proceso administrativo estándar que ayude a la organización de la compañía, viendo así de esta manera la utilidad del proyecto planteado y la importancia del mismo.

El desarrollo de esta empresa también es de gran importancia para el país ya que en la actualidad vemos la creciente necesidad y fomento que hace el gobierno con respecto al emprendimiento, en sus diferentes programas como son el Sena, universidades y los diferentes fondos que financian las ideas emprendedoras, aunque esta empresa está legalmente constituida hace varios años, el fortalecimiento en sus procesos la hace menos vulnerable a desaparecer y en cambio la hace más competitiva y productiva. Para así prolongar su crecimiento porque no es tanto crear la empresa, sino hacer que permanezca. Por otra parte, la pequeña y mediana empresa (PYME), a nivel mundial ha desempeñado un papel en el desarrollo de la economía, igual que los países en desarrollo, la (PYME), ha contribuido significativamente en el crecimiento económico, evidenciando su papel en la aceleración del ritmo de industrialización y la promoción al espíritu empresarial.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. ALCANCES

Al realizar esta investigación se darán propuestas para el mejoramiento de cada una de las áreas que integran la empresa y beneficiaran al propietario y a sus clientes. El desarrollo de este trabajo es de suma importancia, ya que permitirá generar y disponer de información efectiva y oportuna para la toma de decisiones gerencial de la empresa NUTERMIA S.A.S, con la finalidad de crear la imagen de la organización, garantizar la satisfacción de los clientes con respuestas eficientes y oportunas y contribuir con la optimización de la gestión de la organización.

1.4.2 LIMITACIONES

La empresa no posee el tiempo para entregar la información que se necesita para adelantar el proyecto de investigación.

Por distancia y la no facilidad de viajar a la ciudad de Bogotá donde se encuentra ubicada la compañía, es probable que se dependa del envío tardío de la información por parte de la empresa.

1.5 MARCO TEORICO

“la administración está integrada por etapas, fases y elementos, las cuales se llevan a cabo mediante el proceso administrativo. El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”. (Luna, 2008. P.36).

Cabe resaltar los inicios de la teoría de la administración, el enfoque clásico y neoclásico, donde los autores más influyentes desarrollan sus ideas respecto a la administración. La evolución que estas teorías tienen a través de los años, y lo que en la actualidad se considera pertinente en cuanto al proceso administrativo.

Todo se inicia con la administración científica, la cual es la primera teoría que despierta el interés de hacer una ciencia en la cual la administración estudia la manera en que los obreros realizan las tareas. La teoría clásica es la que desarrolla la organización de la empresa, su estructura y define las tareas o funciones que el administrador debe realizar. Luego viene La teoría neoclásica que es la redefinición de la teoría clásica. Es decir fue el punto de partida para dar con dicho enfoque, que es la misma teoría clásica con un planteamiento diferente, la cual identifica las tareas del administrador, y de allí brotan los principios fundamentales de la práctica de la administración. Es así como a medida que pasan los años se evolucionan en el concepto de administración y se llegan a un proceso administrativo considerado universal, no dejando de lado las teorías de los principales autores como Taylor y Fayol que en la actualidad son utilizados por muchas empresas en cuanto a productividad se refiere, ya que fue la primera teoría que se esfuerza por analizar y estandarizar los procesos de producción, con el propósito de aumentar la productividad y eficiencia.

EL ENFOQUE CLÁSICO de la administración, se divide en dos:

1 Administración científica: hincapié en las tareas; **Frederick W. Taylor** (1856-1919).

2 Teoría clásica: hincapié en la estructura; autores influyentes; **Henry Fayol** (1841-1979); **Lyndall F. Urwick** (1891-1979); **Luther Gulick** (1892-1993).

FREDERICK W. TAYLOR, es el fundador de la teoría científica la cual consiste en aplicar a la administración métodos de ciencia, con el fin de aumentar la eficiencia industrial, para esto Primero empezó haciendo mayor hincapié en las tareas del obrero y su desperdicio de tiempo del cual aborda técnicas para racionalizar el trabajo de los obreros por medio del estudio de tiempos y movimientos. Luego concluyo que la racionalización del trabajo obrero debería ir acompañada de una estructura que hiciera el cumplimiento de sus principios a la empresa, es decir la administración científica es aquí donde empieza el desarrollo de esta teoría pero sin dejar de lado su interés por las tareas del obrero.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA SEGÚN TAYLOR

Para Taylor la gerencia debe respetar cuatro principios, a saber.

1 principio de la planeación: sustituir el criterio individual del obrero en el trabajo, la improvisación y la actuación empírico-practica con métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método del trabajo.

2 principio de la preparación: seleccionar a los trabajadores con bases científicas en razón de sus aptitudes y prepararlos y capacitarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Distribuir las máquinas y los equipos en un arreglo y orden físico racionales.

3 principio de control: controlar el trabajo para cerciorarse de que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

4 principio de ejecución: asignar facultades y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina.

“Taylor comprobó que los obreros aprendían la forma de ejecutar las tareas laborales observando como la hacían sus compañeros. Advirtió que ese aprendizaje llevaba a diferentes métodos para desempeñar una misma tarea, así como al uso de distintos instrumentos y herramientas para cada operación”. (Chiavenato, 2011. P.43) Por lo tanto la propuesta de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos recibió el nombre de organización racional del trabajo. La ORT se fundamenta en los siguientes aspectos: **el análisis del trabajo y el estudio de tiempos y movimientos**; el estudio de la fatiga humana; **la división del trabajo y la especialización del obrero**; **el diseño de puestos y tareas**; los incentivos salariales y los premios de producción; el concepto de homo economicus; las condiciones ambientales del trabajo; y **la estandarización**.

La administración científica fue el primer paso en busca de una teoría de la administración, por eso es tan importante lo que Taylor inicio sin embargo, se han hecho innumerables críticas a la administración científica por el mecanismo de su enfoque, el cual le ha ganado el nombre de teoría de la maquina; por el estudio que robotiza al obrero y lo hace un aprendiz de la maquina industrial, por enfocarse en la empresa como sistema cerrado, no teniendo en cuenta el entorno de esta, pero todos estos estudios, procesos y teoría las cuales son una inspiración para Fayol el cual busca lo mismo que Taylor, pero desde otro enfoque.

HENRY FAYOL, es el mayor exponente de la teoría clásica de la administración; “surgió en Francia en 1916 en la cual se destaca por la relevancia que otorga a la estructura que debe tener la organización para lograr altos niveles de eficiencia. En realidad, el objetivo de las dos teorías; científica y clásica era el mismo: la búsqueda de la eficiencia organizacional” (Chiavenato, 2011, p. 59).

Las funciones básicas de la empresa según Fayol

Fayol subraya que toda empresa realiza seis funciones

1 funciones técnicas: las cuales se refieren a la producción de bienes y servicios de la empresa.

2 funciones comerciales: las cuales involucran la compra, la venta, y el intercambio

3 funciones financieras: se relacionan con la obtención y la administración de capitales.

4 funciones de seguridad: que implican la protección y la preservación de los bienes y de las personas.

5 funciones contables: las cuales se refieren a los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.

6 funciones administrativas: cuyo objetivo es integrar la cúpula de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y siempre están arriba de ellas.

Para Fayol, “ninguna de las cinco primeras funciones esenciales se encargan de formular el programa de acción general de la empresa, construir su cuerpo social, coordinar los esfuerzos ni de armonizar los actos. Esas funciones constituyen otra función, conocida por el hombre por el nombre de administración”. (Chiavenato, 2011, p.60)

Proceso administrativo según Fayol

Fayol define el acto de administrar como prever, organizar, dirigir y controlar.

- 1 PREVER: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- 2 ORGANIZAR: construir el doble organismo material y social de la empresa
- 3 DIRIGIR: guiar y orientar al personal.
- 4 COORDINAR: ligar, unir, armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos
- 5 CONTROLAR: verificar que todo transcurra de acuerdo con las reglas y las órdenes giradas.

Según Fayol, “la función administrativa es proporcional: se distribuye entre todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no es privativa de los mandos superiores la función administrativa no se concentra exclusivamente en la cima de la empresa ni es privilegio de los directores, sino que está distribuida proporcionalmente entre todos los niveles jerárquicos. Mientras más se descende en la escala jerárquica tanto más aumenta la proporción de las otras funciones de la empresa, y cuanto más se sube en la escala jerárquica, tanto más aumenta la extensión y el volumen de las funciones administrativas”. (Chiavenato, 2011, p.60)

Principios generales de la administración, según Fayol.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se de basar en leyes o principios. Fayol intentó definir los principios generales de administración, sistematizándolos muy bien, aunque sin mucha originalidad, por cuanto los tomó de diversos autores de su época. Fayol adopta el término principio para apartarse así de cualquier idea de rigidez, ya que nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. En administración, todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. En consecuencia, tales principios son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar. (Chiavenato, 2011, p. 61)

Según Fayol, los principios generales de la administración son:

1. **División del trabajo.** La especialización permite que el individuo acumule experiencia, y mejore continuamente sus habilidades. De tal modo pueda ser cada vez más productivo.
2. **Autoridad.** El derecho a dictar órdenes, junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.
3. **Disciplina.** Los empleados deben obedecer, pero este tema tiene dos caras: los empleados obedecerán sólo la gerencia hace su parte proporcionando una buena dirección.
4. **Unidad de comando.** Cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto.
5. **Unidad de dirección.** La gente contratada para la misma clase de actividades debe tener los mismos objetivos en un solo plan. Esto es esencial para asegurar la unidad y la coordinación en la empresa. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella.
6. **Subordinación del interés individual** (al interés general). La Administración debe considerar que las metas de las empresas son siempre supremas.

7. **Remuneración.** El pago es un motivador importante pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto.

8. **Centralización (Descentralización).** Éste es un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal.

9. **Cadena escalonada** (línea de autoridad). Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles.

10. **Orden.** El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.

11. **Acción.** En el funcionamiento de un negocio es necesaria una “combinación de amabilidad y justicia”. Tratar bien a los empleados es importante lograr equidad.

12. **Estabilidad de la contratación del personal.** Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal de forma contraria a la organización.

13. **Iniciativa.** Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la “vanidad personal” de parte de muchos gerentes.

14. **Espíritu de cuerpo.** La Administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: “El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a

cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos posibles y disturbar las relaciones armoniosas.”

En conclusión Fayol fue un autor destacado de su época, sus aportaciones son las que actualmente las empresas aplican y trabajan, teniendo en cuenta que no se puede concebir una empresa sin un proceso y una división de funciones o que no trabaje bajo los principios administrativos, tal cual como Fayol propuso. También determina que cualquier actividad que se desempeñe debe tener como base a la administración por lo que en sus estudios administrativos propone que deben de ser dados desde la primaria; como se plantea en la universalidad de la administración, en la que Demuestra que es una actividad común a todas las organizaciones: Hogar, empresa, gobierno, indicando que siempre que haya una organización cualquiera que sea su tipo debe de existir administración.

LYNDALL F. URWICK, el proceso administrativo lo define en los Elementos de la Administración.

Urwick desdobra los elementos de la administración en siete funciones:

- I. Investigación
- II. Previsión
- III. Planeamiento
- IV. Organización
- V. Coordinación
- VI. Mando
- VII. Control

Principio de Administración para Urwick

Urwick fue un autor que procuró divulgar los puntos de vista de los autores clásicos de su época. Siguiendo sus principios.

Principios de la administración según Urwick

1. Principio de la especialización: Cada persona debe realizar una sola función en cuanto fuere posible, lo que determina una división especializada del trabajo.

2. Principio de autoridad: debe haber una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocidas por todos desde la cima de la organización hasta cada individuo de base.

3. Principio de Amplitud Administrativa: este principio destaca que cada superior debe tener cierto número de subordinados a su cargo, dicho número dependerá del nivel del cargo y la naturaleza del mismo.

4. Principio de la diferenciación: los deberes, autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros cargos, deben ser definidos por escrito y comunicadas a todos.

En el fondo, Urwick lo único que hizo fue desdoblar el primer elemento de Fayol, la previsión, en tres fases distintas (investigación, previsión y planteamiento) para dar mayor claridad.

Los elementos de la administración constituyen, para Urwick, la base de una buena organización, toda vez que una empresa no puede desarrollarse en torno a personas, sino a su organización. Un esquema lógico de organización debe estar basado en principios establecidos a largo plazo que tengan prioridad sobre las personas.

Urwick define las funciones del administrador de una forma más minuciosa pero teniendo la idea de las 4 funciones fundamentales del proceso administrativo; En la actualidad vemos cómo cambian los conceptos y las necesidades de las organizaciones; los principios que el divulga es ahí donde vemos el cambio, ya que en la actualidad las empresas están manejando el cargo de supernumerario que básicamente es poder reemplazar a tu compañero de trabajo en dado caso , así no sea tu cargo habitual el que desempeña.

Entonces; si es necesario la especialización del personal para cada cargo pero no significa que no puedas estar capacitado para cubrir otras funciones que nos sean las de tu cargo.

LUTHER GULICK, para este autor el proceso administrativo lo define en Elementos de la administración.

Gulick propone siete elementos como las principales funciones del administrador:

Planeamiento (planning): es la tarea de trazar las líneas generales de las cosas que deben ser hechas y los métodos para hacerlas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Organización (organizing): es el establecimiento de la estructura formal de autoridad, a través de la cual las subdivisiones de trabajo son integradas, definidas y coordinadas para el objetivo en cuestión.

Asesoría (staffing): prepara y entrena el personal y mantiene condiciones favorables de trabajo.

Dirección (directing): tarea continúa de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales; funciona como líder en la empresa.

Coordinación (coordinating): establece relaciones entre las partes del trabajo.

Información (reporting): esfuerzo de mantener informados respecto a lo que pasa, aquellos ante quienes el jefe es responsable, esfuerzo que presupone naturalmente la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.

Presupuestación (budgeting): función que incluye todo lo que se dice respecto a la elaboración, ejecución y fiscalización presupuestarias, el plan fiscal, la contabilidad y el control.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION PARA LOS AUTORES CLASICOS

Para los autores clásicos no bastaba simplemente con enunciar los elementos de la administración, era necesario ir más allá, y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales las funciones del administrador deberían ser aplicada y desarrolladas. El administrador debe obedecer a ciertas normas o reglas de comportamiento que le permitan desempeñar bien sus funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. De allí los llamados principios generales de la administración, desarrollados por casi todos los autores clásicos como normas y leyes capaces de resolver los problemas organizacionales.

Luego del enfoque clásico este resurge ampliado, revisado y mejorado con la teoría neoclásica.

TEORÍA NEOCLÁSICA: “resalta los aspectos prácticos de la administración por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, sin descuidar los conceptos teóricos” (Chiavenato, 2011, p.113)

Para los neo-clásicos “La Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles”.

Según la teoría neo-clásica las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol definiera en su tiempo (prever, organizar, comandar, coordinar y controlar), con la aparición actualizada las funciones que constituyen el proceso administrativo.

La teoría Neo-clásica es exactamente la Escuela Clásica, colocada en el modelo de las empresas de hoy, dentro de un eclecticismo que aprovecha la contribución de todas los demás teorías administrativas.

Autores influyentes de la teoría neoclásica; **Peter F. Drucker** (1909-2005); **Harold koontz** (1909-1984); **Cyril O'Donnell** (1936-2011); **Ernest Dale** (1917-1996); **Francis William Newman**, y **George Terry**.

Uno de los mayores exponentes de la teoría neoclásica es **PETER F. DRUCKER (1909-2005)**; fue uno de los primeros impulsores de la Administración por Objetivos como un sistema estratégico de Administración que formula los objetivos de la empresa mediante la participación de todos los niveles de la organización. El aporte de este enfoque consiste en enfatizar la necesidad de formular objetivos y resultados esperados mediante el compromiso verbal y por escrito de todo el personal de la organización.

Es un Proceso administrativo por medio del cual el Jefe y el subordinado, parten de una definición clara de las metas y prioridades de la organización establecidas en grupo por la alta administración, identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar así como los correspondientes indicadores de éxito, acuerdan una estrategia para alcanzar esos resultados, trabajan tratando de lograrlos, se da seguimiento a los esfuerzos y los resultados alcanzados y se evalúa el rendimiento del personal de dirección en función de los mismos.

Por otro parte están **HAROLD KOONTZ & CYRIL O'DONNELL**; quienes aportan mucho a esta teoría; ellos definen las funciones administrativas en 5 pasos y según estos autores “las funciones administrativas proveen una estructura conveniente para organizar el conocimientos administrativo. No hay ideas, resultados de investigación ni técnica que no se encuentren fácilmente un lugar en la clasificación de la planeación, organización integración de personal, dirección y control”. (Koontz y weihrich, 2007, p. 27-29)

Proceso administrativo según Harold koontz & Cyril o'donnell

1 Planeación: la planeación consiste en elegir misiones y objetivos y encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas. Hay varios tipos de planes, desde los pronósticos, y objetivos generales hasta las medidas más detalladas, como pedir cierto tornillo especial de acero inoxidable para un instrumento o contratar y capacitar trabajadores para la línea de montaje. No hay un plan concreto si no se ha tomado una decisión, esto es si no se han empeñado recursos humanos o materiales o reputación. Antes de tomar una decisión, todo lo que hay es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta, no un plan verdadero

2 Organización: quienes trabajan en grupo para alcanzar un objetivo deben cumplir ciertos roles, en buena medida como los relojes que representan los actores en escena ya sean roles establecidos por los empleados, accidentales, fortuitos o bien definidos y estructurados por alguien que quiere cerciorarse de que los empleados hacen cometido específico por el esfuerzo del grupo.

La organización es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización. Es deliberada en el sentido de que ve que se asignen todos los trabajos necesarios para alcanzar los objetivos y de que, se espera, se asignen a quienes mejor pueden ejecutarlos.

La finalidad de la estructura de una organización es crear un entorno apropiado para el desempeño humano. Por consiguiente, es una herramienta de administración y no un fin en sí misma. La estructura tiene que definir los trabajos que hay que hacer, pero también hay que diseñar los roles de acuerdo con las capacidades y motivación de los empleados reales.

3 Integración de personal (staffing): consiste en cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Para este fin, se determinan las necesidades de los trabajadores, se hace un recuento del personal actual y se reclutan, seleccionan, colocan, ascienden, evalúan, y capacitan o desarrollan candidatos o titulares actuales además de que se planifica su carrera y se les paga, de modo que el trabajo se cumpla de manera eficaz y eficiente.

4 Dirección: consiste en influir en las personas para que se contribuyan a las metas de las organizaciones y grupos. En particular se relaciona con el aspecto de trato personal de la administración. Todos los administradores estarán de acuerdo con que los problemas más importantes tienen que ver con la gente: sus deseos y actitudes, su comportamiento como individuos y en grupo. Los buenos administradores también tienen que ser líderes eficaces. Como el liderazgo requiere seguidores y los empleados siguen a quienes les ofrecen un medio de satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, es entendible que la dirección comprenda motivación estilos y métodos de liderazgo y comunicación.

5 Control: es medir y corregir el desempeño de individuos y organizaciones para probar que los hechos corresponden a lo planeados. Consiste en medir el desempeño en relación con las metas y planes, señalar las desviaciones de los estándares y corregirlas. En síntesis, controlar facilita la realización de los planes. Aunque la planeación debe anteceder al control, los planes no se consiguen solos. Estos guían a los administradores en el sentido del aprovechamiento de los recursos para alcanzar los objetivos particulares. Posteriormente, las actividades se verifican para determinar si concuerdan con los planes.

Harold koontz & Cyril o'donnell definen el proceso administrativo como el todo de la compañía, hacen énfasis en que no hay ninguna técnica o resultado que no encuentren lugar en los pasos ya mencionados, queriendo decir que el proceso administrativo que ellos definen de una manera bien implementada cubriría cada una de las falencias que la empresa pudiera tener.

Así mismo el autor **ERNEST DALE (1917-1996)**; contribuye en esta teoría, definiendo Las funciones administrativas, las cuales son un elemento que establece la administración, Ernest Dale, propone que el proceso administrativo está conformado por: la planeación, organización, dirección, y control.

1. Planeación: Establecimiento de objetivos y Desglose de objetivos. (Políticas, Directrices, Metas programas, Procedimientos, Métodos, Normas). Cobertura de la planeación. (Estratégica, Táctica y Operacional). Tipos de planes (Procedimientos, Presupuesto, Programaciones, Reglamentos)
2. Organización: Es el acto de estructura o integrar los recursos y establecer los órganos de la empresa, así como sus atribución y como deben relacionarse. (Determinar actividades, Agrupar actividades, Asignar actividades), Cobertura de organización. (Organización global, Organización departamental, Organización de tareas y operaciones.)
3. Dirección: Autoridad y poder, Cobertura de la dirección.
4. Control: Control como función restrictiva y correctiva.; Control como sistema de automático de regulación, Control como función administrativa.

Fases del control: Establecimiento de estándares, Observación de desempeño, Comparación del desempeño con el estándar establecido, Acción correctiva.

El proceso administrativo se divide de la siguiente manera, como se muestra en la tabla 1 según Ernest Dale

CUADRO.1 PROCESO ADMINISTRATIVO SEGÚN ERNEST DALE

Fase mecánica	Fase dinámica
Planeación: ¿Qué se quiere hacer?	Dirección: ¿ver que se haga?
Organización: ¿cómo se va hacer?	Control: ¿Qué se ha realizado?

Dale le da mucha importancia al proceso organizacional, queriendo decir que es muy importante repartirse el trabajo para que salga mejor, esto de manera lógica y eficiente. Para que la empresa pueda tener un proceso administrativo exitoso.

Otro autor importante es **WILLIAM NEWMAN (1910-2002)**; Quien definió el proceso administrativo en 5 pasos que fueron planeación, organización/obtención de recursos, dirección y control esto en el año 1951, en la actualidad su proceso administrativo lo redefinió en 4 pasos uniendo en uno solo la organización y la obtención de recursos quedando así:

- 1 Planeación
- 2 Organización / obtención de recursos
- 3 Dirección
- 4 Control

Newman define la administración como: " el guiar, liderar y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos hacia alguna meta común". Empieza Definiendo este proceso de una manera compleja y luego lo hace más simple. Haciendo énfasis en la planeación como el principal paso para tener un proceso provechoso.

Así mismo Se debe mencionar al autor **GEORGE TERRY**; quien Define “la administración como un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados, con el uso de los de seres humanos y otros recursos”. Establece que la administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (Terry & franklin, 1985, p.22)

Por otra parte Identifica a la administración con la dirección, concepto que corrobora al referirse a los que considera como factores de la administración.

Considera dos grupos que desarrollan los factores:

1. Pre ejecutivo: a cuyo cargo quedan la planeación y la organización.
2. Ejecutivo: encargado de ejecución y control enfatiza en forma muy especial la coordinación.

Proceso Administrativo Según George Terry.

- a) Planeación.
- b) Organización.
- c) Ejecución.
- d) Control y/o vigilancia

La filosofía de la administración: La administración tiene la tarea de armonizar un mayor número de elementos que ninguna otra ocupación, lo que requiere lo toma de otras ciencias como son: la sociología, psicología, economía, derecho, contabilidad, entre otros. Debe saber que elementos tomar y como usarlos. La administración combina más campos de conocimientos, demandas mayores y más diversas en comparación a otras ocupaciones.

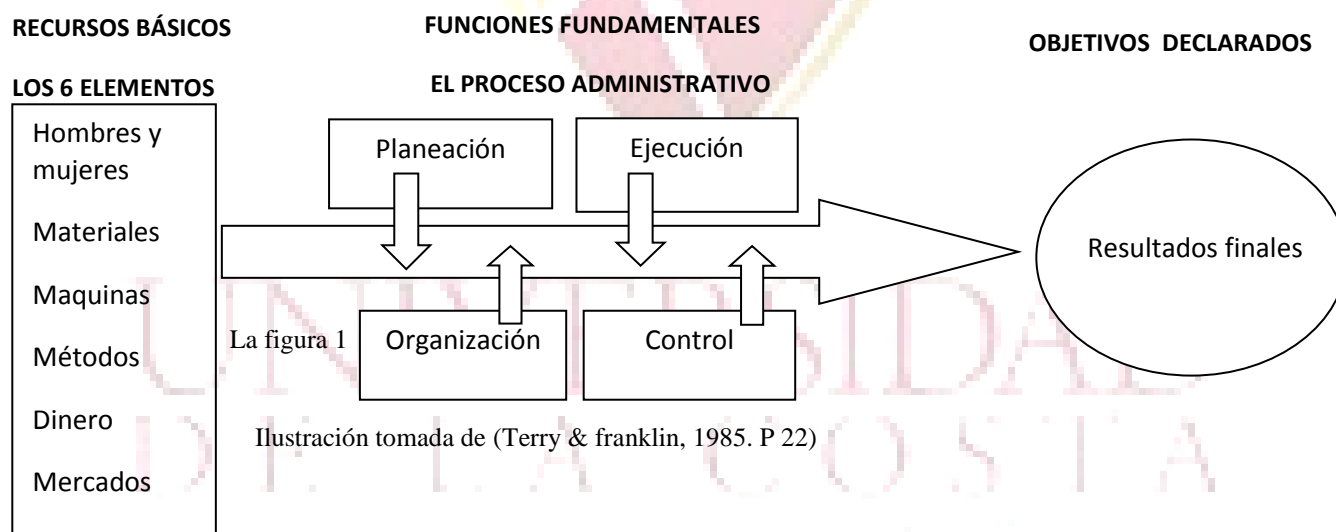
George Terry nos dice: “La filosofía de la administración puede considerarse como una forma de pensamiento administrativo”. Nadie puede administrar sin una filosofía de la administración, ya sea implícita o sobreentendida. No se puede administrar sin creer en algunos conceptos básicos, que es posible consultar y usar como guías. Es decir, el gerente no

puede operar en el vacío. Hay algún sistema de pensamiento que prevalece en sus esfuerzos administrativos.

Se requiere que el administrador aplique el pensamiento, que tome decisiones y que emprenda acciones, Como resultado construye un esquema de juicios, medidas, pruebas y usa criterios que revelan sus verdaderos motivos, los reales objetivos que busca, las relaciones psicológicas y sociales que estima convenientes y la atmósfera general económica.

Ignorar la filosofía administrativa, es negar que el carácter, las emociones y los valores están relacionados con las ideas del administrador, y que sus procesos físicos y mentales influyen en su comportamiento administrativo.

GRAFICO 1. SIGNIFICADO DE ADMINISTRACION SEGÚN GEORGE TERRY



Esta Ilustración presenta en forma gráfica lo que El autor Terry define como administración. Los seis recursos básicos, como suelen llamarse, están sujetos a las funciones fundamentales de la administración como son la planeación, organización, ejecución y control. Para lograr los objetivos declarados.

Definición que el autor George Terry le da al proceso administrativo en su libro *principios de administración* (Terry & franklin, 1985)

PROCESO ADMINISTRATIVO SEGÚN GEORGE TERRY

LA PLANEACION: para un gerente o un grupo de empleados es importante decidir, o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos, esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse, cuando y como se hará, cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones de cada uno de tales componentes y la forma de lograrlos. En esencia se formula un plan o un patrón integrado predeterminado de las futuras actividades. Esto requiere la facultad de prever, visualizar, del propósito de ver hacia adelante en pocas palabras, es necesaria la planeación. Esta es una función fundamental de la administración.

LA ORGANIZACIÓN: después de que la dirección y formato de las acciones futuras, ya hayan sido determinadas, el paso siguiente, para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo, entre los miembros del grupo e indican la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo está guiada por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles. Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados logre o que se alcance algún objetivo similar. Si el grupo es deficiente ya sea en el número o en la calidad de los miembros administrativos. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo de miembros con otros grupos de la empresa. Las cuestiones de quien decide que asuntos y cuando son típicas. Este trabajo de distribución de las tareas y de establecer y mantener relaciones por parte del gerente se conoce como organizar. Se puede considerar como hacer que el plan creado por el gerente tenga significado para cada uno de los miembros del grupo. Organizar es una función fundamental de la administración.

LA EJECUCIÓN: Para llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para los miembros del grupo ejecuten la tarea. Las medidas que se elijan dependen de los miembros particulares del grupo, de la actividad componente por hacer y del criterio del gerente. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner un grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la

compensación. A este trabajo se le llama ejecución. Es una función fundamental de la administración. La palabra ejecutar significa literalmente “poner en acción” y es apropiada para esta función administrativa que trata de proporcionar poder estimulante o de mantener un ambiente de trabajo en el cual los miembros quieran desempeñarse mejor.

EL CONTROL: Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas por este plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, imponderables, malinterpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva. Se busca respuesta a las preguntas: ¿Qué tan bien debe hacerse el trabajo? ¿Qué tan bien se está haciendo? Esta función de la administración constituye el control. Es una función fundamental de la administración.

George Terry (1999) en su libro "Principios de Administración" expone que existen 3 tipos de control que son: El control preliminar, el concurrente y el de retroalimentación. Control preliminar, este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado. Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar. Por ejemplo, un gerente de ventas de una determinada tienda puede tener la política de que todo cambio en el precio, respecto a los precios publicados, debe ser autorizado por escrito por el gerente, es decir, a ningún vendedor de campo se le permite que altere algún precio. Con esto se puede observar que el gerente de ventas lleva un control en su departamento a través de las políticas existentes, cuyos empleados deben cumplir para un mayor funcionamiento del mismo.

Control concurrente, este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo

en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas. La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse.

Grafico 2. CUESTIONAMIENTOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN SEGÚN TERRY

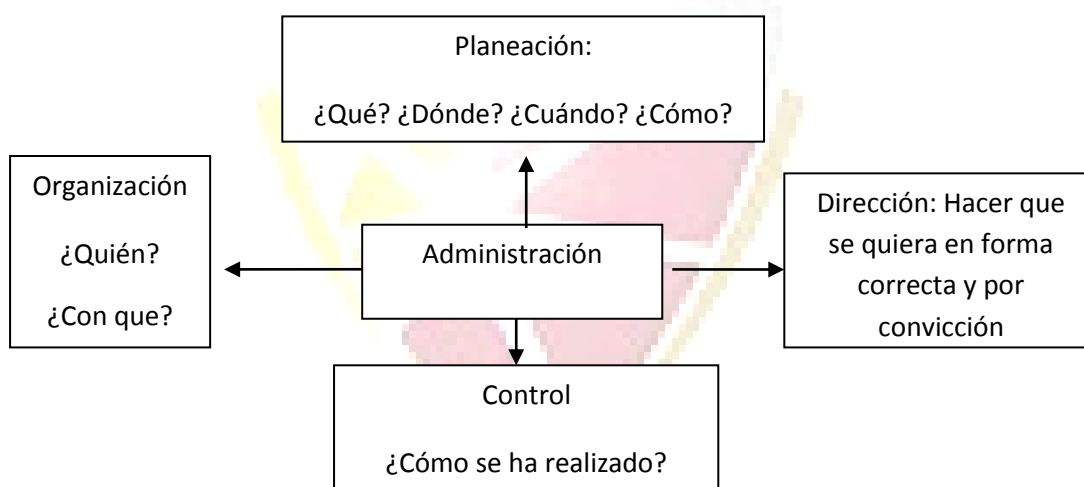


Ilustración tomada de (Luna, 2008. P. 37)

El autor George R. Terry. Establece que estas fases están integradas por varias etapas que dan respuestas a cuestionamientos básicos de la administración. Como se muestra en la gráfica.

“La escuela neoclásica, también denominada, escuela operacional o escuela del pensamiento administrativo, concibe a la administración como un proceso de aplicación de principios y funciones para la consecución de objetivos. Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman, el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo”. (Luna, 2008. P. 38)

Actividades importantes de cada función de la administración según George Terry

Planeación: *para determinar objetivos y los cursos de acción a seguirse*

- aclarar, amplificar y determinar los objetivos
- pronosticar
- establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- anticipar los posibles problemas futuros.
- modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Organización: *para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y establecer las relaciones necesarias*

- subdividir el trabajo en unidades operativas
- agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos.
- reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- aclarar los requisitos del puesto.
- seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración
- proporcionar facilidades personales y otros recursos
- ajustar la organización a la luz de los resultados del control

Ejecución: *por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo*

- poner en practica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión o acto
- conducir y retar a otros para que hagan su mayor esfuerzo
- motivar a los miembros
- comunicar con efectividad
- desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial
- recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho

- satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- revisar todos los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

Control: *de las actividades para que se conformen con los planes*

- comparar los resultados con los planes en general.
- evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- idear los medios efectivo para medir las operaciones.
- comunicar cuales son los medios de medición.
- transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.

- sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias
- informar a los miembros responsables de las interpretaciones
- ajustar el control a la luz de los resultados del control.

A partir de la revisión teórica y analizada en los párrafos anteriores, en este trabajo, los procesos administrativos se trabajaran bajo el enfoque de George Terry. Concluyendo de esta manera las razones por las que decidí basar este trabajo de investigación, con las aportaciones que Terry presenta.

1.6 DISEÑO METODOLOGICO

1.6.1 TIPO DE INVESTIGACION

Por la naturaleza de la investigación, se ha escogido el enfoque cualitativo y el tipo de estudio que se aplico es descriptivo.

Es descriptiva: Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del fenómeno de estudio, ya que su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Se recogen los datos de la empresa NUTERMIA, y se resume la información de manera cuidadosa y luego se analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyen al conocimiento y fin de esta investigación. Planear opciones o alternativas de solución a los problemas suscitados por una situación.

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de este proyecto es diseñar el proceso administrativo, que beneficie a la empresa NUTERMIA S.A.S; se analizara la situación actual

de la compañía, para así poder dar alternativas de solución eficientes, asociadas a la teoría de George Terry, el autor escogido para basar este proyecto.

1.6.2 TECNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

La obtención de la información para desarrollar esta investigación se hará por medio de la técnica de recolección de datos como la entrevista y una ficha de levantamiento de la información.

- Diseño de La entrevista: se diseñó una serie de preguntas acordes a la investigación (ver anexo 1)
- Las preguntas son de tipo abiertas y van dirigidas al escrutinio e indagación del proceso administrativo de la empresa NUTERMIA en sus cuatro fases como son planeación, organización, dirección y control.
- La entrevista tendrá lugar en la ciudad de Bogotá - Colombia en las instalaciones de la empresa Nutermia S.A.S.
- Esta entrevista se realizara a los gerentes de la empresa NUTERMIA S.A.S entre los cuales están el gerente general, gerente técnico, gerente comercial, gerente de recursos humanos y gerente administrativo.
- Antes de empezar la entrevista se saludara y explicara a los gerentes de los departamentos, que el gerente general autoriza la entrevista y el uso de la información de la empresa NUTERMIA para esta investigación.
- El tiempo estipulado para la entrevista es de 35 minutos aproximadamente, dependiendo de la calidad de la información, refiriéndose a esto si se omiten preguntas o las respuestas no son claras en algunos temas, entonces aquí estaría la posibilidad de realizar nuevamente una entrevista, abriéndonos a la expectativa de hacerla por Skype o correo electrónico, no necesariamente presencial.
- La entrevista será respondida para la recopilación de la información en forma escrita, y quedara como evidencia.
- Se tomaran notas que ayuden a formular nuevas cuestiones, así como para volver a algo que ya se había dicho anteriormente en la entrevista y facilitar su posterior análisis.

- Las notas y nuevos interrogantes se incluirán en la entrevista escrita de manera coherente.
- Terminada la entrevista se hará uso del segundo instrumento de recolección de datos que es el Levantamiento de la información, se hará por medio de una ficha que facilitara la captura y ordenamiento de datos importantes, obtenidos de la entrevista para después ser analizados e interpretados.
- Diseño de ficha de levantamiento de la información (Ver anexo2).



2. CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

NUTERMIA S.A.S

2.1 HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

NUTERMIA S.A.S. Es una empresa que nace cuando su fundador, un químico farmacéutico emprendedor, en busca de su independencia económica, decide poner en marcha este proyecto en el año 2006; viendo esto como una oportunidad para entrar en el mercado y desarrollar su idea de negocio, decide iniciar este recorrido en un camino lleno de experiencias, obstáculos y éxito.

NUTERMIA S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización, mantenimiento, reparación, calificación y validación de equipos de laboratorio, analizadores para gases medicinales, tubos colorimétricos para gases y servicio técnico.

2.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

2.2.1 OBJETIVOS

2.2.1.1 OBJETIVO GENERAL

Consolidarnos como los primeros en el comercio de equipos de laboratorio a nivel nacional y alcanzar el mayor volumen en ventas.

2.2.1.2 OBJETIVO A LARGO PLAZO

- Lanzarnos al mercado internacional en al año 2020.

2.2.1.3 OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- Integrar un equipo capaz de afrontar las adversidades y brindar la mejor atención a nuestros clientes.
- Lograr la certificación de calidad en el año 2016.

2.2.3 MISION

Ofrecemos soluciones integrales brindando asesoría técnica en la venta de equipos e insumos para laboratorio, a través de la instalación, capacitación y soporte técnico, con servicios de mantenimiento preventivo y correctivo; buscando la satisfacción de nuestros clientes.

2.2.4 VISION

Convertirnos en una empresa líder, reconocida nacionalmente en la comercialización de equipos de laboratorio y servicio técnico, manteniendo nuestros clientes satisfechos por la calidad de nuestros productos y excelente servicio.

2.2.5 POLITICA DE CALIDAD Y SERVICIO

Mantener la satisfacción del cliente, comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos, a través de nuestros productos y servicios especializados y de alta calidad soportados en equipos de trabajo calificados, proveedores idóneos en un entorno de mejoramiento continuo.

2.2.6 VALORES CORPORATIVOS

Respeto: Reconocemos el valor de las personas clientes, productos y servicios que integran nuestra empresa.

Cumplimiento: Es nuestro deseo garantizar con nuestros actos, productos y servicios la excelencia operativa de nuestros clientes

Responsabilidad: Reconocemos el compromiso que como empresa adquirimos al entender las necesidades de nuestros clientes y la habilidad de nuestros funcionarios para cumplir con todas sus expectativas.

Confianza: Queremos fundamentar nuestras relaciones corporativas en una alta dosis de seguridad que permita un crecimiento duradero a todos nuestros clientes y la empresa.

Amabilidad: Nos ponemos en el lugar de nuestros clientes y ayudamos en la búsqueda de soluciones que permitan cumplir sus objetivos

Honestidad: Somos coherentes en reconocer la búsqueda de nuestros clientes con las posibilidades que ofrece nuestra empresa y en virtud a ello buscamos comportarnos con la mayor transparencia.

2.2.7 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Innovación: Es nuestra búsqueda constante por aportar al mercado, productos y servicios que se necesitan. Porque buscamos constantemente:

- Competitividad y rentabilidad
- Clientes satisfechos
- Empleados motivados y comprometidos
- compartir la visión con el cliente
- Crear en el entorno una cultura que estimule la generación de conocimiento
- Excelencia en el servicio: Nos gusta en todo momento y situación dar solución a las demandas y requerimientos de nuestro cliente, buscando constantemente una actitud ganadora, seria y responsable ante el mercado.

2.2.8 CLIMA ORGANIZACIONAL.

Un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, es una ventaja competitiva para las empresa NUTERMIA S.A.S ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor.

GRAFICO 3. LOGOTIPO Y SLOGAN DE NUTERMIA

Fuente: Elaboración NUTERMIA SAS

2.3 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA**2.3.1 ROLES, FUNCIONES Y TAREAS**

Esta parte debe estar definida en un manual de funciones, la empresa está diseñando este manual que le va ayudar a establecer las funciones que cada empleado debe cumplir en la organización, teniendo en cuenta su puesto de trabajo y perfil.

2.3.2 DEPARTAMENTALIZACION

La empresa se encuentra dividida por departamentos y están distribuidos de la siguiente manera

Área gerencial: la conforman los socios, el gerente general y los gerentes de los departamentos de la empresa.

Área de recursos humanos: se encarga del bienestar de los empleados y todo su proceso de contratación

Área Administrativa: dpto. De contabilidad, dpto. De importaciones y dpto. De compras.

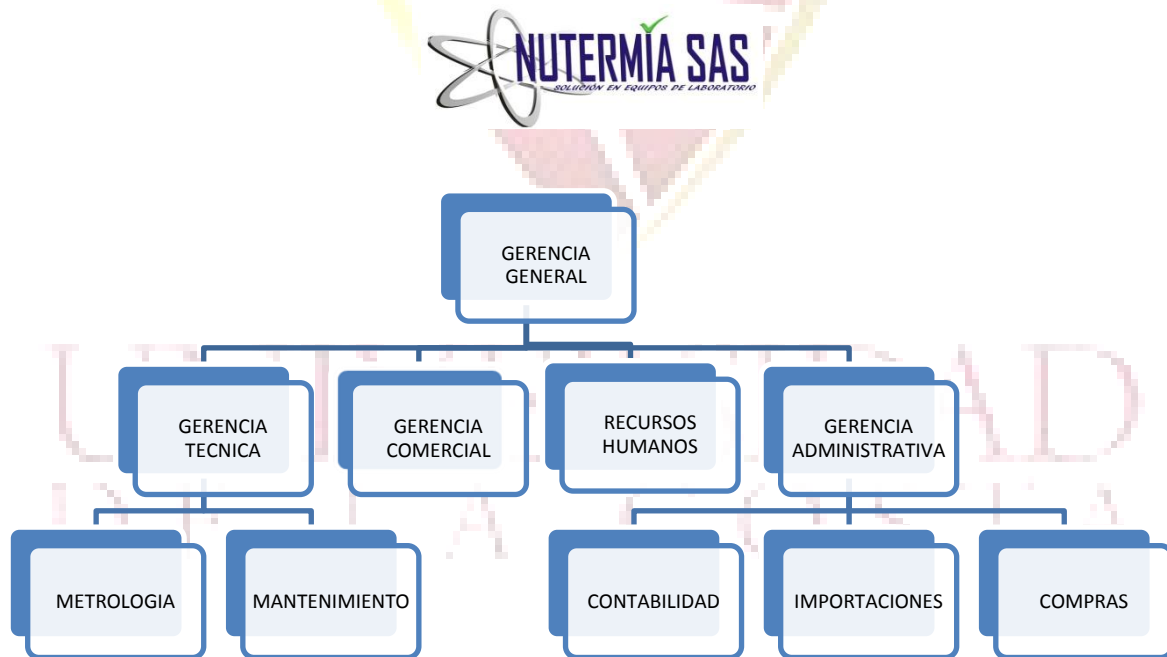
Área técnica: dpto. De metrología, y dpto. De mantenimiento.

Área comercial: el cual se encarga de contactar nuevos clientes y las ventas.

2.3.3 ORGANIGRAMA NUTERMIA S.A.S

Nutermia maneja un tipo de organigrama vertical en el que se muestra las jerarquías según una pirámide, de arriba a abajo. Es sencillo y ayuda a observar la organización y la división de funciones, las jerarquías y líneas de autoridad que se manejan en la organización.

GRAFICO 4. ORGANIGRAMA DE NUTERMIA



ORGANIGRAMA NUTERMIA S.A.S 1

Fuente: Elaboración Nutermia s.a.s

2.3.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PARA GERENTES DE DEPARTAMENTOS

A continuación se detallaran las funciones de los jefes de los departamentos que están establecidos en el organigrama, por medio de una ficha de descripción de puestos la cual nos muestra de forma sencilla requisitos y responsabilidades de cada jefe.

Cuadro 2. Ficha descripción puesto gerencia general

Título del puesto o dpto.: Gerencia General
A quien debe reportar: junta de accionistas.
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas o a fines, con experiencia en gerencia de empresas, gestión empresarial, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión: gerentes y supervisores Resumen del puesto: planificará, dirigirá y coordinará los diversos aspectos de su área de trabajo. Él se asegurará de que las operaciones se ejecuten sin problemas y de acuerdo a la política de la empresa. Él se asegurará de que los vendedores y los proveedores estén debidamente compensados y que continúen satisfaciendo las necesidades de la empresa.

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 3. Ficha descripción puesto gerencia técnica

Título del puesto o dpto.: Gerencia técnica
A quien debe reportar: gerente general.
Requisitos del puesto: persona profesional ingeniero químico o mecánico, con experiencia en máquinas de laboratorio, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión: técnicos Resumen del puesto: Proporciona dirección técnica para el desarrollo, diseño e integración de sistemas. Revisa el trabajo realizado y sigue el proyecto a través de las pruebas y fases de implementación

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 4. Ficha descripción puesto gerencia comercial.

Título del puesto o dpto.: Gerencia comercial
A quien debe reportar: gerente general
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas o a fines, con experiencia en ventas tangibles e intangibles, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión: vendedores
<p>Resumen del puesto: Preparar los planes, pronósticos y presupuestos de ventas, y Planificar las acciones de las diferentes áreas a su cargo, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes y presupuestos. Conocimiento muy amplio y detallado de nuestros productos, con todas sus características y aplicaciones. Y Proponer, desarrollar e implementar metas y objetivos con las áreas de su responsabilidad a través de la ejecución de programas y planes de acción dirigidos a alcanzar los objetivos propuestos, así como la definición de estándares de desempeño para todos los miembros del equipo comercial. Y Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas así como su perfil de competencia y su sistema de remuneración e incentivos.</p> <p>Y Revisar la descripción de funciones de cada uno de los equipos integrados en su área de responsabilidad. Y Participar activamente de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores y determinar conjuntamente con RRHH los planes de capacitación de toda la fuerza de ventas, jefes de productos y asistentes comerciales.</p>

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 5. Ficha descripción puesto gerencia recursos humanos.

Título del puesto o dpto.: Gerencia recursos humanos
A quien debe reportar: gerente general
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas o psicóloga, con experiencia manejo de personal, y contratación, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión:
Resumen del puesto: Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea

más armónica la comunicación, proporcionando mayor productividad. Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo trabajador toda la información necesaria acerca de la estructura organizacional, funciones, objetivos de la empresa, política y objetivos de la calidad, de su puesto de trabajo, facilitando la adaptación del trabajador y su participación e identificación activa en la empresa.

Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 6. Ficha descripción puesto gerencia administrativa

Título del puesto o dpto.: Gerencia administrativa
A quien debe reportar: gerente general
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas o a fines, con experiencia en gerencia de empresas, gestión empresarial, con más de dos años de experiencia.
<p>Responsabilidad de supervisión: contador, jefe de compras, e importación</p> <p>Resumen del puesto: Formula y propone a la Gerencia General Normas, políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas con la administración y contabilidad de la organización.</p> <p>Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual,</p> <p>Revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, asignaciones, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, y otras asignaciones especiales.</p> <p>Aprobar y firmar la emisión de cheques, notas de débito, entre otras, para la adquisición de bienes y servicios.</p> <p>Apoyar a la organización en todas las gestiones legales y reglamentarias. (Asesorías externas fiscales, contables y/o laborales, etc.).</p> <p>Elaborar informe de estados financieros para su presentación a la Gerencia General.</p>

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 7. Ficha descripción puesto metrología

Título del puesto o dpto.: metrología
A quien debe reportar: gerencia técnica
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras de matemáticas, física, y química, dibujo e informática, O a fines. Habilidad en el manejo de equipos e instrumentos de laboratorios.
Responsabilidad de supervisión: ingenieros y técnicos Resumen del puesto: Medida en máquina tridimensional. Interviene en la interpretación de planos. Interviene en la medición, control y análisis dimensional de piezas y conjuntos, tanto nuevos como modificados. Calibra los aparatos de medir. Participa en la redacción de documentos para solicitar la homologación. Se encarga de la revisión y seguimiento del estado de los útiles. Mantiene a punto los instrumentos de medida. Interviene en la realización de auditorías de producto.

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 8. Ficha descripción puesto jefe de mantenimiento de equipos.

Título del puesto o dpto.: jefe de mantenimiento de equipos
A quien debe reportar: gerente técnica
Requisitos del puesto: persona profesional en mantenimiento del cableado y equipos de comunicación de la red, reparación de equipos, instalaciones de software.
Responsabilidad de supervisión: técnicos Resumen del puesto: Dirigir y controlar el grupo de técnicos, Revisar y verificar el correcto diligenciamiento de las planillas de los Técnicos, Realizar pedidos de repuestos, herramientas y suministros a través de compras, Hacer el análisis de datos por mantenimientos y consumos del Proceso, Coordinar los contratos de mantenimiento y otros similares con los proveedores

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 9. Ficha descripción puesto contador.

Título del puesto o dpto.: contador
A quien debe reportar: gerente administrativo
Requisitos del puesto: persona profesional en carrera contaduría, responsable, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión: auxiliare contable
Resumen del puesto: Elaborar estados financieros para fines contables, fiscales y financieros.
<ul style="list-style-type: none"> • Operar cualquier sistema de Contabilidad, utilizando la computadora en el proceso Contable-Financiero. • Organizar y distribuir las actividades de la auxiliar contable. • Supervisar a la auxiliar de contabilidad en la realización de sus funciones • Asesorar en materia contable, fiscal y financiera • Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera. • Verificar los documentos contables. • Verificación del cálculo de impuestos. • Velar por que la contabilidad se lleve de acuerdo a la legislación colombiana. .

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 10. Ficha descripción puesto jefe de importaciones.

Título del puesto o dpto.: jefe de importaciones.
A quien debe reportar: gerente administrativo.
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas, financieras o a fines, con especialización en importaciones y exportaciones de productos, con más de dos años de experiencia.
Responsabilidad de supervisión: auxiliar de importaciones.
Resumen del puesto: tramites de procesamiento, Desde el momento en que se recibe la orden de importación hasta que la mercancía llega a su destino final, todas las formas y documentos deben ser completados de acuerdo a normas estrictas y procesada de manera oportuna. El gerente de la importación tiene que ser exigente con todos los detalles de cada envío y ser accesible para resolver cualquier problema que surja, para evitar retrasos. También es responsable de generar las facturas de clientes de manera oportuna. Mantenerse al día sobre las últimas leyes y costumbres del comercio internacional es esencial para ser competentes en esta posición.

Elaboración NUTERMIA SAS

Cuadro 11. Ficha descripción puesto jefe de compras

Título del puesto o dpto.: jefe de compras
A quien debe reportar: gerente administrativo
Requisitos del puesto: persona profesional en carreras administrativas o a fines, con experiencia de más de dos años en compras y abastecimiento a empresas.
Responsabilidad de supervisión: auxiliar compras Resumen del puesto: Adquirir y abastecer adecuada y oportunamente los productos y servicios necesarios para el desarrollo de la operación comercial, obteniendo siempre el mejor precio, calidad, servicio y condiciones de compra.

Elaboración NUTERMIA SAS

2.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS

2.4.1 PRODUCTOS

Microcentrifuga, cromatografía en capa delgada, balanza analítica, conductivímetro orión 150ae, viscosimetría – brookfield, osmómetro, juego de pesas Troemner cal-pack, nanómetros, refractómetro digital, durómetro tabletas (hardness Tablet tester), analizador de carbón orgánico total, baños termostatados, equipos cromatografía líquida. Hplc, bomba Merck Hitachi, detectores uv-vis, ultrasonidos, tubos colorimétricos para gases y analizadores para gases medicinales.

2.4.2 SERVICIOS

Mantenimiento de cromatógrafos líquidos (HPLC), calificación y validación de equipos de laboratorio.

3. DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS ACTUALES DE LA ORGANIZACIÓN.

A continuación se especificara la manera en que la empresa NUTERMIA S.A.S, presenta su proceso administrativo, y todo con lo que cuenta actualmente; detallando cada uno de los pasos que intervienen en el proceso como son planeación, organización, dirección y control.

Cuando hablamos de PLANEACIÓN, se inicia pensando en una misión y visión bien establecida como la tiene NUTERMIA, que llevada de la mano de la política de calidad y servicio que esta maneja, pretende alcanzar los objetivos de la organización. Con un buen trabajo en equipo, excelente comunicación, y liderazgo; regidos con valores y principios, que los empleados o colaboradores acogen y los hacen parte de su vida, así de esta manera juntos afrontan los cambios a los cuales la empresa está expuesta, como son la globalización, cambios tecnológicos, y la competencia.

La empresa NUTERMIA S.A.S. sabe la importancia que tiene la planificación, ya que los ayuda a mostrar a todas las personas que hacen parte de la empresa lo que están haciendo y hacia dónde se dirigen, de esta manera se pueden anticipar a los problemas, evitando que se dejen a la suerte, por esto mismo está trabajando en fortalecer su proceso administrativo.

La planificación obliga a pensar en forma coordinada, esto permite que las personas sean conscientes de lo que se espera de ellas y así puedan cumplir con las funciones asignadas.

Respondiendo los siguientes interrogantes, observamos la manera que la empresa ha planificado sus metas y de qué manera está trabajando para conseguirlas.

¿Cuáles son las metas de la organización a largo plazo?

La empresa cuenta con unos objetivos a largo plazo, que se esperan cumplir en un periodo de máximo 5 años. Este sirve para definir el futuro de la organización y guiar los pasos de todas las personas que hacen parte de la organización. Los objetivos son los siguientes.

- Consolidarnos como los primeros en el comercio de equipos de laboratorio a nivel nacional y alcanzar el mayor volumen en ventas.
- Lanzarnos al mercado Internacional en el año 2020.

¿Cuáles son los objetivos a corto plazo?

Nutermia tiene dos objetivos a corto plazo que se esperan cumplir en un tiempo menor a un año.

- Integrar un equipo capaz de afrontar las adversidades y brindar la mejor atención a nuestros clientes.
- Lograr la certificación de calidad en este año 2016.

La empresa NUTERMIA S.A.S tiene como prioridad mostrar la misión, visión, objetivos, valores y principios a sus empleados, por eso los tienen de manera visible en la empresa. Por tal motivo es imprescindible que los funcionarios tengan conocimiento de las metas que se quieren lograr en la compañía.

¿Qué estrategias son las utilizadas para lograr los objetivos establecidos?

Actualmente la empresa está implementando una estrategia de reconocimiento basada en dar una buena imagen por medio de un excelente servicio al cliente, el cual se rige de la política de calidad y servicio, pero no está implementando ninguna otra estrategia previamente diseñada para cumplir a cabalidad los objetivos, es decir no tienen un control y estrategia desarrolladas para cumplir los objetivos.

La segunda fase del proceso administrativo es LA ORGANIZACIÓN La actividad de organizar depende de los planes de la empresa. Consiste en: la subdivisión de una empresa en unidades de trabajo manejables (es decir, divisiones y departamentos), la asignación o delegación de responsabilidades administrativas.

El organigrama de la empresa Nutermia está dividido de manera jerárquica. Cada área tiene un gerente y de este se desprenden los departamentos, estos tienen sus funciones y tareas establecidas de manera informal.

Aunque en el momento carecen de un manual que plasme las funciones, deberes y responsabilidades de cada empleado y departamento, e igualmente indique las atribuciones de cada jefe con respecto al grupo de personas que trabajan a su cargo; en el anterior capítulo se presenta de manera breve como la empresa NUTERMIA está trabajando en el establecimiento de dicho manual que ayudara a su organización. Se muestra por medio de una ficha, el perfil profesional, las funciones, personas que tiene a cargo y quien debe reportar su trabajo. Estas fichas principalmente están diseñadas para los cargos gerenciales de los departamentos que conforman el organigrama de NUTERMIA, como son:

- Gerencia general.
- Gerencia técnica.: Metrología, Mantenimiento
- Gerencia comercial.
- Gerencia de recursos humanos.
- Gerencia administrativa: Contabilidad, Importaciones, Compras.

¿Qué nivel de centralización o descentralización ha adoptado la empresa?

Nutermia por ser una empresa pequeña maneja una estructura organizativa centralizada, ya que las operaciones tienden a no ser tan diversificadas y la alta dirección posee las habilidades y conocimientos necesarios para gestionar todas las facetas del negocio. En un entorno centralizado, las acciones de los individuos están mejor alineadas con las políticas prescritas de gestión, a medida que las normas emanan de una sola fuente y existe poca ambigüedad.

¿Tienen diseñadas las tareas y los puestos?

El propósito de organizar es dar a cada persona un puesto diferente y separado, y asegurarse de que estos puestos están coordinados de tal forma que la organización cumpla con sus objetivos.

No poseen un manual de funciones que estandaricen las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los puestos que hay en la empresa y tampoco cuentan con un manual de procedimientos que apoye el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de la empresa. Se tienen diseñadas las tareas y puestos de los cargos más importantes de la

empresa, como son los cargos gerenciales, pero lo ideal es tener definidas las tareas y funciones de cada uno de los puestos que hacen parte de la empresa. En las fichas de descripción de puestos, hay muchas funciones que en el momento no se están implementando pero se espera que a medida que se organicen se cumplan.

Es importante definir en el manual de funciones y procedimientos. (Diseño de puestos, perfil requerido, proceso de selección, entrevista, contratación, seguimiento al desempeño, capacitaciones, políticas, objetivos, descripción de las operaciones, diagrama de flujos, entre otras.)

“Cada departamento tiene sus funciones y tareas, de manera informal que tiene que presentar a la gerencia en el tiempo pactado, hasta ahora no ha habido inconvenientes en las responsabilidades que tiene cada departamento, sin embargo hay muchas funciones de los departamentos que no se están implementando. Pero a medida que se realicen los cambios en la compañía se verán estandarizadas todas las funciones que corresponden a los departamentos.”

¿Quiénes son las personas idóneas para ocuparlos?

“La contratación del personal y su escogencia es un proceso del que se encarga el gerente y el dpto. De RRHH, quien evalúa sus competencias y habilidades de acuerdo al cargo al cual está aspirando, las capacitaciones tiene un papel fundamental en la formación de los trabajadores, mantenerlos al tanto de los objetivos de la compañía y complementar sus conocimientos con lo que la empresa necesita.”

El proceso de selección permite escoger de entre varios candidatos, al más idóneo para desempeñar las actividades de cada puesto.

Actualmente el departamento de RRHH realiza este proceso junto al gerente general, el cual participa activamente del proceso de selección, pero este departamento le falta organizar y estandarizar este proceso puesto que lo viene ejecutando de manera experimental, RRHH es un departamento nuevo en la compañía y se quiere planificar todo lo concerniente a sus funciones y responsabilidades correspondientes. En la ficha de descripción de puesto de recursos humanos, observamos las responsabilidades y funciones que este dpto. debe asumir y algunas que ya está realizando, teniendo en cuenta que la Administración de Gestión Humana

se compone de varias funciones o procesos encaminados al aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades de las personas con el fin de explotar al máximo los recursos existentes para el logro satisfactorio de los objetivos organizacionales. Entre dichos procesos encontramos selección y reclutamiento de personal que permiten encontrar los empleados competentes para los cargos requeridos; desarrollo y evaluación de desempeño y programas de remuneración justa, equitativa y competitiva entre otros.

El proceso de reclutamiento y selección da inicio cuando se presenta una vacante dentro de la empresa.

¿Qué métodos y procedimientos se utilizan?

Primeramente se debe definir el perfil del postulante, e iniciar la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, iniciar el filtro a través de la revisión de solicitudes, luego la entrevista, la evaluación de éstos, la selección y contratación del que cumpla con todas las expectativas, continuando con la inducción y finalmente con la capacitación.

¿Qué nivel de autoridad o responsabilidad se asigna a cada persona?

Nutermia es una empresa centralizada es decir que la alta dirección ósea los gerentes consultan las decisiones entre ellos, por lo tanto son decisiones tomadas por personas que tienen una visión global de la empresa, consciente con los objetivos organizacionales. No obstante los jefes de los departamentos tienen la facultad de tomar decisiones inmediatas que no afectan la dirección dela compañía.

En el organigrama se reflejan los niveles y áreas de que consta la empresa así como las relaciones jerárquicas y funcionales entre ellas.

Autoridad y Jerarquía: existen diferentes niveles de autoridad ordenados jerárquicamente según el grado de responsabilidad y control.

Unidad de Mando: cada subordinado debe tener un solo superior.

De Delegación: consiste en que una persona asigna autoridad y responsabilidad a otra para que esta última desempeñe unas funciones.

División del Trabajo: a cada persona se le asignaría una función específica con el objetivo de que se convierta en un experto.

Departa mentalización: se agruparían las diferentes tareas o funciones en áreas funcionales o departamentos.

De esta manera pasamos a la tercera fase del proceso administrativo que es LA DIRECCIÓN, básicamente imparte instrucciones a los empleados, la forma en la que operan y la calidad de la actividad a ejecutar, es decir en el caso de NUTERMIA se rige con una política de calidad que es prestar un servicio impecable, Con una excelente actitud de servicio a los clientes, y con un valor adicional de post venta. Con el que pretenden aumentar la participación en el mercado, que es el modo como lo han venido trabajando, esto también permite tener una base de datos actualizada, para mantener una relación cercana con los clientes y en el futuro poder implementar alguna estrategia que permita la fidelización y aumento de clientes.

¿Qué estilo de conducción es el que implementa?

En NUTERMIA se maneja un tipo de dirección democrático que prioriza la participación de todo el grupo. El líder o gerente promueve el diálogo entre su grupo para que entre todos se llegue a la mejor conclusión. Sin embargo la decisión final es del gerente, pero hace este tipo de reuniones cada vez que necesita tomar una decisión importante en la compañía.

¿Cómo dirige el talento de las personas?

Nutermia es una empresa que se encuentra en crecimiento, y es muy importante contar con el talento humano indicado que proporcione las herramientas para lograr los objetivos y metas de la organización. El gerente es una persona que escucha las opiniones de sus empleados, les da la oportunidad de asistir a capacitaciones que ayuden a cumplir las necesidades de cada departamento. Si hay un vacante en la empresa, piensan principalmente

en sus empleados actuales y la posibilidad que estos ocupen esos puestos de trabajo, siempre y cuando cumplan con el proceso y perfil que se requiere. Pero no se manejan planes o programas de incentivos salariales, políticas de remuneración y compensación, planes de beneficios sociales (recreativos, asistenciales y supletorios).

¿Cómo orienta a las personas hacia el cambio?

Principalmente se mantiene informado a todos los empleados de los objetivos y metas que se quieren lograr en la organización, y los cambios que se den el proceso se deben asimilar de manera que no afecte el éxito que es cumplir con el objetivo. Se hacen las cosas paso a paso para que todos puedan mantener el ritmo del cambio.

Se hacen capacitaciones de servicio al cliente que es la estrategia que se está implementando para lograr los objetivos y también otras capacitaciones que se necesiten.

La motivación que se da a los empleados logra que puedan hacer mejor su trabajo, con un menor esfuerzo y una mayor satisfacción. En este sentido, la confianza es un requisito esencial para lograr un ambiente de trabajo agradable y de franca cooperación. Pues, los empleados desconfiados se comprometen menos y son menos eficaces que los que confían. De esta manera se enfrentan al cambio en NUTERMIA S.A.S.

¿Cómo solucionan los problemas y los conflictos?

Una de las habilidades básicas del gerente es su capacidad para resolver problemas. Los problemas forman parte de la dinámica y cotidianidad de las organizaciones. La resolución de problemas está, pues, relacionada con la toma de decisiones oportuna y correcta.

El gerente de NUTERMIA está en constante comunicación con sus empleados y trata de resolver los problemas o conflictos que se presentan, con comunicación, toma de decisiones y compromiso. Los problemas son obstáculos a vencer en el camino hacia la madurez organizacional; son las resistencias en el camino a la excelencia empresarial, y enfrentarse a estos son señales de que algo necesita cambiar, de que estás frente a una oportunidad para mejorar.

Por ultimo esta la fase del CONTROL en la cual NUTERMIA, en el momento no ejerce ninguna clase de control en sus funciones administrativas, por eso es importante realizar el diseño del proceso administrativo, e implementar acciones de control para las actividades que necesitan ser vigiladas. También verificar si los resultados obtenidos son parecidos o iguales a los planes que se establecieron es decir saber si se cumplen.

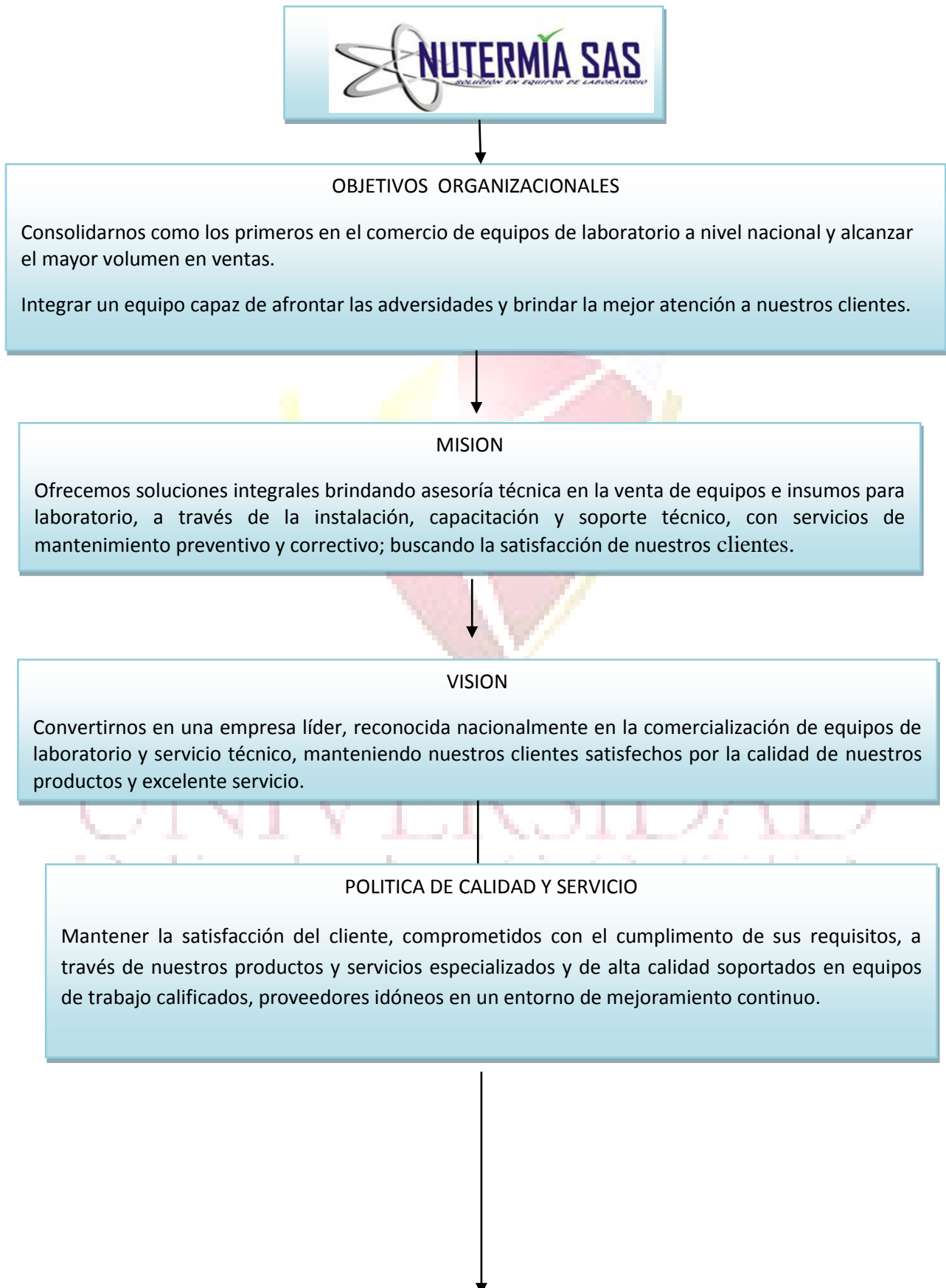
Cuentan con un software que les facilitaría llevar el control del inventario, y las ventas, sin embargo no lo utilizan.

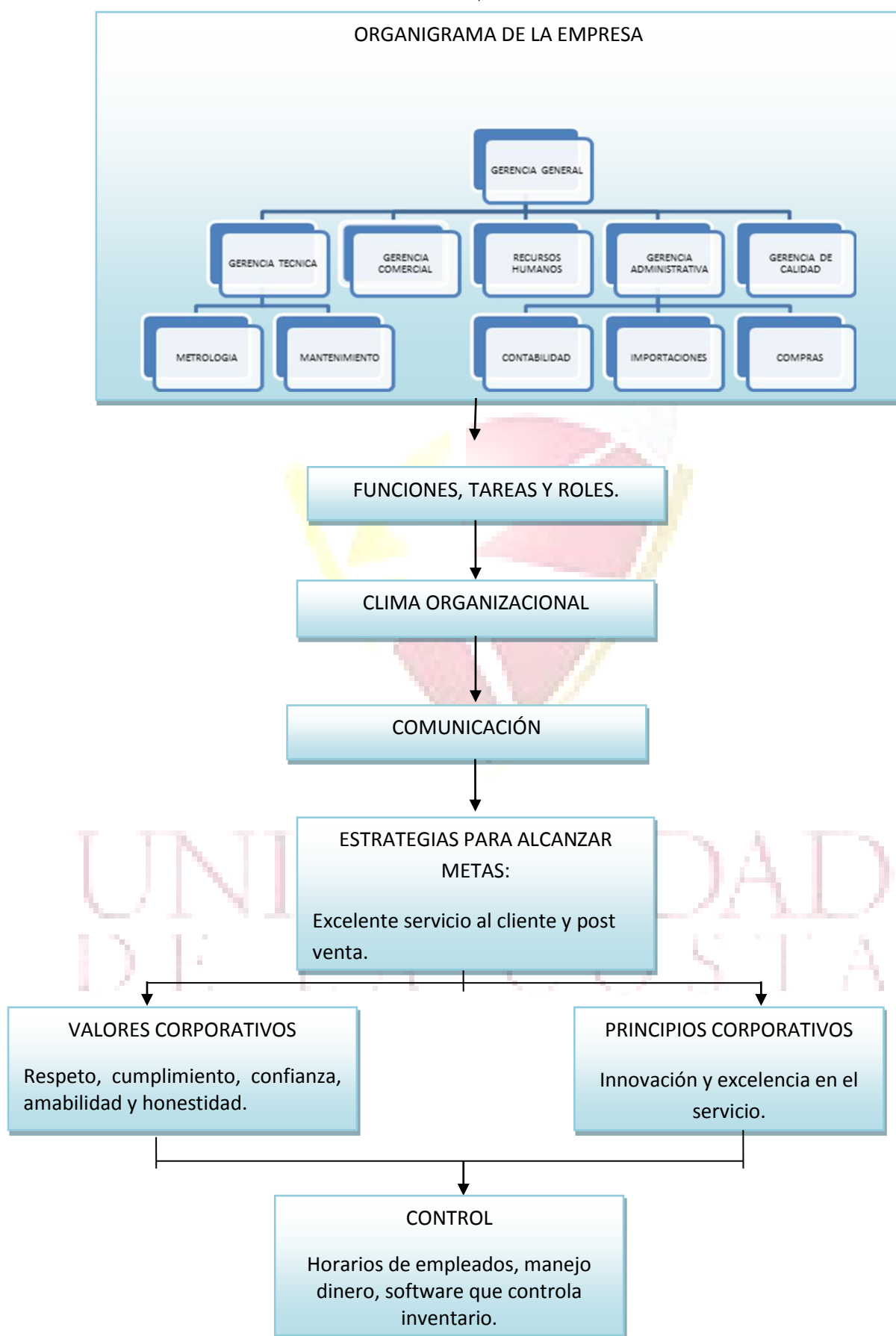
El personal administrativo maneja horarios de oficina, y el personal externo cumple con las tareas diarias pero no hay forma de verificar su horario.

El manejo del dinero está controlado por el departamento de contabilidad y el gerente general de la empresa.

De lo anterior podemos inferir que la empresa NUTERMIA S.A.S., presenta de la siguiente manera su proceso administrativo:

Grafico 5. PROCESO ADMINISTRATIVO ACTUAL DE NUTERMIA S.A.S





Fuente: Elaboración propia.

3.1 DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE NUTERMIA S.A.S

Cuadro 12. PROCESO DE PLANEACION

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Historia de la compañía ➤ Objetivo general ➤ Objetivos a largo plazo ➤ Objetivos a corto plazo ➤ Misión y visión ➤ Política de calidad y servicio ➤ Valores y principios corporativos ➤ Logotipo y slogan. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solo tienen una estrategia para lograr objetivos de la compañía. ➤ No tiene plan de acción para lograr objetivos. ➤ Tener todos los elementos de planeación como visión, misión, política, objetivos, y no emplearlos de la forma adecuada.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13. PROCESO DE ORGANIZACIÓN

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organigrama bien organizado de manera jerárquica y por departamentos. ➤ Operacionalmente logran su objetivo. ➤ Tienen una estructura organizativa centralizada. ➤ Subdivisión del trabajo en unidades operativas. ➤ Excelente grupo de empleados y gerentes ➤ Instalaciones físicas disponibles para labores de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta organización ➤ Mejorar el proceso administrativo que se implementa ➤ Carecen de manual de funciones y procedimientos. ➤ Manejan de manera informal Las funciones de cada área de trabajo y de los trabajadores. ➤ No se manejan planes o programas de incentivos salariales, políticas de remuneración y compensación, planes de beneficios sociales (recreativos, asistenciales y supletorios). ➤ Cuentan con un blog en el que ofrecen sus productos y servicios, pero no tienen diseñado un portafolio de productos y servicios como tal.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 14. PROCESO DE DIRECCION

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tienen política de calidad y servicio. ➤ Gerente activo y participativo en cada una de las áreas de la empresa ➤ Mantienen al tanto a los empleados de la situación actual de la compañía ➤ Buena comunicación. ➤ Si la empresa cumple sus objetivos, el gerente también. ➤ Estilo de dirección democrático. ➤ Toma de decisiones oportuna y correcta. ➤ Se capacitan a los empleados constantemente. ➤ Clima organizacional ➤ motivación ➤ Servicio de post venta ➤ Creación del dpto. de RRHH. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No tener Diseñadas y planificadas las actividades del dpto. de RRHH. ➤ Por no tener un control del proceso administrativo, no hay una retroalimentación de las actividades de los empleados. ➤ No hay Recompensa adicional a los empleados por trabajo bien hecho. ➤ Falta definición de tareas no permite hacer un seguimiento a los empleados. ➤ No tener definidas cuotas de ventas, no motiva a los empleados ser competitivos.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 15. PROCESO DE CONTROL

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal administrativo cumplen horario de oficina. ➤ Control del dinero entre contador y gerente. ➤ Hay control de los servicios que se hacen en la empresa es decir cada vez que se vende un producto o servicio se entregan informes escritos detallando como fue todo el proceso con el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No hay establecimiento de estándares medición de ejecución. ➤ No se implementan acciones correctivas. ➤ No se Aprovechan los recursos. Ejemplo no utilizan el software de la empresa ➤ No se verifican si las actividades concuerdan con cumplimiento de objetivos. ➤ No están preparados para enfrentar obstáculos inesperados. ➤ No hay retroalimentación en los procesos y funciones de la empresa ➤ No se hacen auditorías internas para verificar procesos de la empresa. ➤ No hay control del inventario.

Fuente: Elaboración propia

4. DISEÑO DE PROPUESTA

4.1 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El autor escogido para basar el diseño del proceso administrativo de la empresa NUTERMIA es George Terry, El cual describió con detalle en el marco teórico de este trabajo, cabe resaltar que por ser uno de los exponentes más recientes del proceso administrativo, tiene una visión moderna y actual, teniendo la oportunidad de analizar todos los conceptos y aportaciones de los autores que hablan sobre dicho proceso y de esta manera llegar a un concepto que hoy día está vigente. Terry simplifica el proceso en 4 pasos, que son los mismos que se han descrito los diferentes autores pero de una forma más compleja, Llegando así a un proceso estándar, el cual es implementado en las empresas como es planear, organizar, dirigir y controlar, que es el considerado modelo universal.

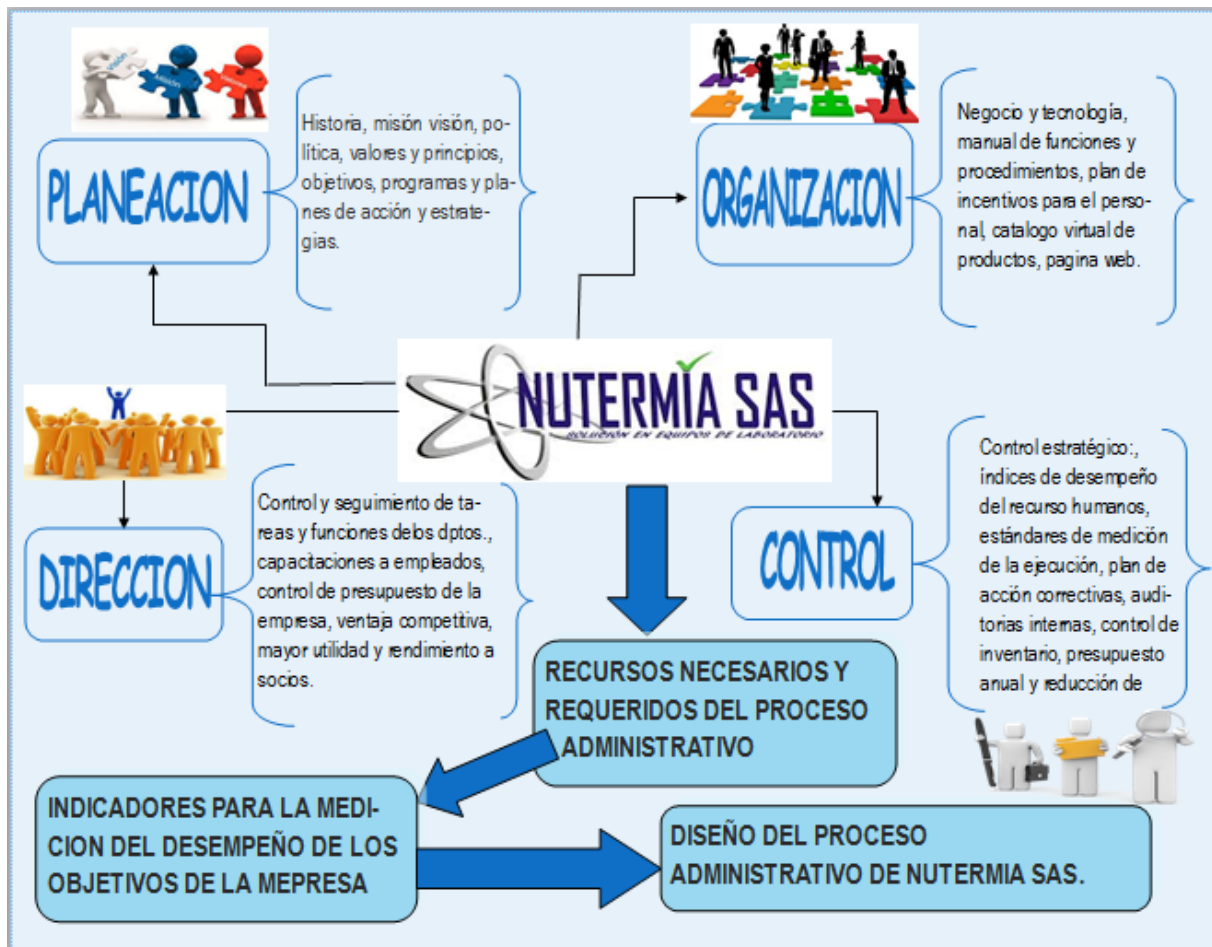
El proceso administrativo Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

Para que el proceso administrativo llevado a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

La técnica de planeación y la organización son partes fundamentales en el proceso ya que ahí radica la complejidad del método que se utilice pues al ser los pasos con más cantidad de deberes se vuelve un poco más complicado tener el control, pero en estos pasos existen más sub-categorías que no deben permitir que el procedimiento se salga de control, el procedimiento se basa en un programa centralizado que delega funciones conforme va bajando el nivel de autoridad, esto quiere decir que cada parte tiene una función específica y que si hubiera falla alguna en cualquiera de estos pasos sería difícil lograr un procedimiento limpio y eficiente.

GRAFICO 6. PROPUESTA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA NUTERMIA

S.A.S



Fuente: elaboración propia

4.1.1 MARCO FILOSÓFICO

MISION

Ofrecemos soluciones integrales brindando asesoría técnica en la venta de equipos e insumos para laboratorio, a través de la instalación, capacitación y soporte técnico, con servicios de mantenimiento preventivo y correctivo; buscando la satisfacción de nuestros clientes.

VISION

Convertirnos en una empresa líder, reconocida nacionalmente en la comercialización de equipos de laboratorio y servicio técnico, manteniendo nuestros clientes satisfechos por la calidad de nuestros productos y excelente servicio.

POLITICA DE CALIDAD Y SERVICIO

Mantener la satisfacción del cliente, comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos, a través de nuestros productos y servicios especializados y de alta calidad soportados en equipos de trabajo calificados, proveedores idóneos en un entorno de mejoramiento continuo.

VALORES CORPORATIVOS

Respeto: Reconocemos el valor de las personas clientes, productos y servicios que integran nuestra empresa.

Cumplimiento: Es nuestro deseo garantizar con nuestros actos, productos y servicios la excelencia operativa de nuestros clientes

Responsabilidad: Reconocemos el compromiso que como empresa adquirimos al entender las necesidades de nuestros clientes y la habilidad de nuestros funcionarios para cumplir con todas sus expectativas.

Confianza: Queremos fundamentar nuestras relaciones corporativas en una alta dosis de seguridad que permita un crecimiento duradero a todos nuestros clientes y la empresa.

Amabilidad: Nos ponemos en el lugar de nuestros clientes y ayudamos en la búsqueda de soluciones que permitan cumplir sus objetivos

Honestidad: Somos coherentes en reconocer la búsqueda de nuestros clientes con las posibilidades que ofrece nuestra empresa y en virtud a ello buscamos comportarnos con la mayor transparencia.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Innovación: Es nuestra búsqueda constante por aportarle al mercado, productos y servicios que se necesitan. Porque buscamos constantemente:

- Competitividad y rentabilidad
- Clientes satisfechos
- Empleados motivados y comprometidos
- compartir la visión con el cliente
- Crear en el entorno una cultura que estimule la generación de conocimiento
- Excelencia en el servicio: Nos gusta en todo momento y situación dar solución a las demandas y requerimientos de nuestro cliente, buscando constantemente una actitud ganadora, seria y responsable ante el mercado.

OBJETIVOS

GENERAL

Posicionarnos a nivel nacional en el comercio de equipos de laboratorios.

ESTRATEGICO

- Incorporarnos al mercado internacional en al año 2020.

CORPORATIVO

- Integrar y consolidar un equipo humano capaz de responder a los retos de la empresa, del entorno y brindar la mejor atención a nuestros clientes.
- Lograr la certificación de calidad este año 2016.

FINANCIERA

Fortalecer nuestro inventario por medio de la importación de productos de laboratorios de alta calidad, el servicio de calificación y validación de equipos de laboratorio y la toma de decisiones de la administración para las iniciativas de generación de ingresos y egresos.

CLIENTES

Desarrollar un completo portafolio de productos y servicios que dé a los clientes la seguridad y confianza a las negociaciones que realicen con la empresa acompañada de un excelente servicio; de manera que los clientes perciba un eficiente cumplimiento de los objetivos.

PROCESOS INTERNOS

Asegurar un mejoramiento continuo de los procesos internos, realizando auditorias que contribuyan a una mayor eficiencia y eficacia de los procesos de control y dirección.

APRENDIZAJE Y DESARROLLO

Mejorar y actualizar los conocimientos, aptitudes y otras competencias de los trabajadores (ingenieros, técnicos y personal administrativo) en relación a la función.

4.1.2 NEGOCIO Y TECNOLOGÍA

Nutermia S.A.S es una empresa que se encuentra en el negocio de la venta de equipos e insumos para laboratorio, y de servicios como la instalación, capacitación, soporte técnico, mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de laboratorio.

El negocio principal de la empresa es el comercio es decir que maneja un inventario de productos lo cual es importante mantener un control sistematizado.

Como toda empresa maneja obligaciones y procesos como son:

- obligaciones financieras y con proveedores
- base de datos de clientes y proveedores
- procesos de facturación
- cartera de clientes
- decisiones de inversión y financiamiento.

Estas acciones antes mencionadas pueden ser simplificadas por un software contable que de hecho la empresa NUTERMIA tiene pero no han sabido implementar de la mejor manera.

El software contable y financiero con el que cuenta la compañía se llama **World Office** es un programa integrado que elabora automáticamente la contabilidad, liquida e imprime los impuestos de IVA, Retención en la Fuente e Industria y Comercio, así se puede tener de manera oportuna las declaraciones en el momento que lo requiera.

Entre los beneficios que ofrece el software World Office están Suministrar informes como Estados Financieros Comparativos, y contables de forma gráfica, Índices Financieros, Informes de Inventario de manera rápida para tomar decisiones acertadas. Este software Posee Presupuesto, Nomina, Facturación, Inventarios, Cartera, Cuentas por Pagar, Conciliación Bancaria, Libros Oficiales. Otra de sus funciones es Almacenar datos generales y específicos de sus empleados, clientes y proveedores como también las fotos de cada uno de ellos y de sus productos para una consulta de información rápida y de forma sencilla.

Es un software de fácil manejo que le permite sacar el mejor provecho de sus múltiples funciones para mostrar su información de manera sencilla y agradable por medio de gráficos todo esto en beneficio de su empresa, Por lo que vemos es un software muy completo pero por haber sido adquirido hace poco no han sabido darle el uso adecuado.

Por otra parte Nutermia puede aprovechar la tecnología con el diseño de una página web de la empresa, actualmente cuentan con un blog en donde tienen los productos y servicios que ofrecen pero la creación de la página web sería una plataforma que impulsaría a la empresa ser reconocida, pues no solo estarían los productos y servicios sino también su visión, misión, objetivos, ubicación instalaciones y toda clase de información que los clientes desean saber de la compañía.

La tecnología es una habilidad, una forma de hacer las cosas eficientemente y, en este sentido, cualquier procedimiento utilizado por la empresa es susceptible de perfeccionamiento.

El servicio al cliente y la comercialización de los productos y servicios de Nutermia son el vínculo entre la clientela. Los procedimientos administrativos están un poco aislados de lo que ocurre en el mercado. Esto Corresponde al área encargada de la comercialización, no sólo mantener el contacto con el cliente para detectar sus necesidades, sino informar al resto de la empresa de lo que está ocurriendo en el mercado.

El área encargada de la comercialización y servicio al cliente puede desarrollar diferentes tecnologías para cada una de las siguientes actividades:

- Conocer y monitorear las necesidades de los clientes.
- Evaluar las formas de distribución y venta de los productos.
- Conocer y monitorear la calidad en el servicio al cliente.
- Comunicar al resto de la empresa lo que está ocurriendo en el mercado.

4.1.3 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

A continuación se presentan los cuadros del número 17 al 20 en los cuales se identifican cada uno de los pasos del proceso administrativo de Nutermia, en cada uno se identifica el inicio y fin del proceso, el objetivo, fronteras e interrelaciones, actores y los factores críticos o sub-procesos a mejorar, de cada uno de las funciones que conforman el proceso administrativo como son planeación, organización, dirección y control.

Los factores críticos o subprocesos a mejorar son puntos en los que la compañía presenta debilidad o no tiene ninguna función y por lo tanto necesita implementar para fortalecer su proceso administrativo.

En el fin del proceso se identifica las acciones que se deben hacer para enriquecer los factores críticos o subprocesos a mejorar.

Cuadro 16. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO NUTERMIA
FASE PLANEACION.

PROCESOS	RESPONSABLE	INICIO	FIN.	OBJETIVO	FACTORES CRÍTICOS O SUBPROCESOS A MEJORAR	INVOLUCRADOS
Planeación	Gerencia general	Historia de la compañía, objetivos, misión, visión, política, valores, principios.	Diseño del plan estratégico para la empresa Programas y planes de acción por áreas. Estrategias para cumplir con los objetivos.	visualizar las oportunidades y las dificultades que surgirán en el futuro para explotarlas y cambiarlas	*No tiene plan de acción para lograr objetivos. *Los aspectos filosóficos solo son de papel, no guían la acción al interior de la empresa	Todos los departamentos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 17. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO NUTERMIA
FASE ORGANIZACIÓN.

PROCESO	RESPONSABLE	INICIO	FIN.	OBJETIVO	FACTORES CRÍTICOS O SUBPROCESOS A MEJORAR	INVOLUCRADOS
Organización	Gerencia general- RRHH, gerencia administrativa	*Organigrama *estructura organizativa *Subdivisión del trabajo en unidades operativas. *Recurso humano (empleados y gerentes) *Infraestructura	*Elaborar manual de funciones y procedimientos para toda la organización. *Elaborar plan de incentivos para todo el personal *Diseñar catalogo virtual de productos *Crear y promover una Página web de la empresa.	Simplificar el trabajo, coordinar y optimizar las funciones y los recursos, es decir su objetivo es mostrar que todo resulte sencillo y fácil para quienes trabajan en la empresa y para los clientes.	* Carecen de manual de funciones y procedimientos. *Manejan de manera informal Las funciones de cada área de trabajo y de los trabajadores. *No manejan planes o programas de incentivos salariales, políticas de remuneración y compensación, planes de beneficios sociales (recreativos, asistenciales y supletorios). *Tienen un blog en el que ofrecen sus productos y servicios, pero no tienen un portafolio	Todos los departamentos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 18. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO NUTERMIA
FASE DIRECCION.

PROCESO	RESPONSABLE	INICIO	FIN.	OBJETIVO	FACTORES CRÍTICOS O SUBPROCESOS A MEJORAR	INVOLUCRADOS
Dirección	Gerencia general	*Buena comunicación. *Estilo de dirección democrático. *Toma de decisiones *Capacitación a los	*Definir y controlar las tareas y funciones de los dptos. Y empleados en especial el dpto. De RRHH. *Capacitaciones y adquisición de	Gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible	*No tienen Diseñadas y planificadas las actividades del dpto. De RRHH. * Por no tener un control del proceso administrativo, no hay una retroalimentación de las actividades de los empleados. *Falta definición de tareas, esto no permite hacer un seguimiento a	Gerencia general

		empleados *Clima organizacional *Motivación *Servicio de post venta.	competencias por parte de los empleados *Retroalimentación evaluación y seguimiento de las actividades de los empleados *Controlar presupuesto de la empresa. *Aumentar el rendimiento y la utilidad *Crear una ventaja competitiva		los empleados.	
--	--	---	---	--	----------------	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 19. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO NUTERMIA
FASE CONTROL.

PROCESO	RESPONSABLE	INICIO	FIN.	OBJETIVO	FACTORES CRÍTICOS O SUBPROCESOS A MEJORAR	INVOLUCRADOS
Control	Gerencia general, comercial. Administrativa, calidad y técnica.	Controlar todos los procesos de la compañía	*Control estratégico : grado de realización de las misiones estratégicas y objetivos. *Índices de desempeño de los recursos humanos. *Establecer estándares de medición	Supervisar y comparar los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.	*No hay establecimiento de estándares medición de ejecución. *No se implementan acciones correctivas. *No se Aprovechan los recursos. Ejemplo no utilizan el software de la empresa *No se verifican si las actividades concuerdan con cumplimiento de objetivos. *No están preparados para enfrentar	Todos los dptos.

			de la ejecución		obstáculos inesperados.	
			*Tener Plan de acciones correctivas		*No hay retroalimentación en los procesos y funciones de la empresa	
			*Darle el uso adecuado al software de la empresa.		*No se hacen auditorías internas para verificar procesos de la empresa.	
			*Hacer auditorías internas.		*No hay control del inventario de la compañía	
			*Tener un control de inventario físico.			
			*Diseñar presupuesto anual de la empresa y plan reducir gastos			

Fuente: Elaboración propia

4.1.4 RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS

A continuación se presentan unos cuadros en los cuales se detallan los recursos que se necesitan para implementar las acciones que se plantean en el diseño del proceso administrativo para la empresa NUTERMIA S.A.S.

Cuadro20. RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS EN LA PLANEACION

ACCION A REALIZAR	RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS
Plan estratégico y plan de acciones estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> Asignar un grupo de personas de la empresa encargados a la elaboración del plan estratégico. Fácil acceso a la información de la empresa NUTERMIA SAS. Contratación grupo de consultoría externa para el diseño de planes y estrategias.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro21. RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS EN LA ORGANIZACIÓN

ACCION A REALIZAR	RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS
Manual de funciones y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de funciones de todos los puestos de la empresa • Descripción de cada puesto y perfil requerido • Indicadores de evaluación de los empleados • participación, colaboración y compromiso de todos los empleados de la empresa. • Grupo de especializado de personas que lidere el diseño del manual. • Realizar diagrama de flujos de los procesos administrativos y contables de la empresa.
Plan de incentivos salariales para todo el personal	<ul style="list-style-type: none"> • contratar unas personas expertas en el tema de incentivos salariales que pueda diseñar e implementar un plan para cada uno de los puestos de la empresa en los cuales haya motivación o recompensas por el deber cumplido. • Disponibilidad de tiempo del dpto. de RRHH para crear las políticas adecuadas de incentivos y motivación.
Diseñar catalogo virtual de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñador gráfico que diseñe el portafolio virtual • la información de la oferta comercial de la empresa como son las características los productos y servicio que ofrece Nutermia.
Creación de la Página web de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Persona especializada en creación de páginas web empresarial. • Información de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro22. RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS EN LA DIRECCION

ACCION A REALIZAR	RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS
Control estratégico: grado de realización de las misiones estratégicas y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de gestión que plasmen el desempeño y grado de realización de objetivos y estrategias. • Delegar redacción de los informes depende a la función de los empleados. • disponibilidad de tiempo por parte de los directores para la toma de decisiones. • Conocer claramente el criterio o modelo de control (objetivos) para mantener la dirección de la empresa.
Controlar las tareas y funciones de los dptos.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema que simplifique el monitoreo de tareas y funciones de los departamentos al gerente. • Establecer objetivos a cada departamento que ayuden a la consecución de los objetivos empresariales.
Controlar las tareas y funciones de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> • establecer funciones del dpto. de RRHH • Contratar o capacitar persona con conocimiento en Contratos, gestión nómina y seguridad social, gestión de permisos, incapacidad, vacaciones, horas extras entre otros. • Llevar un control de absentismo, régimen disciplinario, motivación y capacitaciones de los empleados.
evaluación y seguimiento de las actividades de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar formatos de evaluación y seguimiento a los empleados. • Delegar esta tarea al dpto. De RRHH. • Capacitar a los empleados de acuerdo a las necesidades del cargo.
crear una ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de personas especializadas en benchmarking. • Análisis de atributos que tiene la empresa. • Medición del desempeño en relación a la competencia
Incrementar el rendimiento y la utilidad de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera y contable de la empresa. • Análisis de liquidez y solvencia de la empresa

	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de endeudamiento de la empresa. • Análisis de los estados de resultados. • Asesorías externas
--	---

Fuente: Elaboración propia

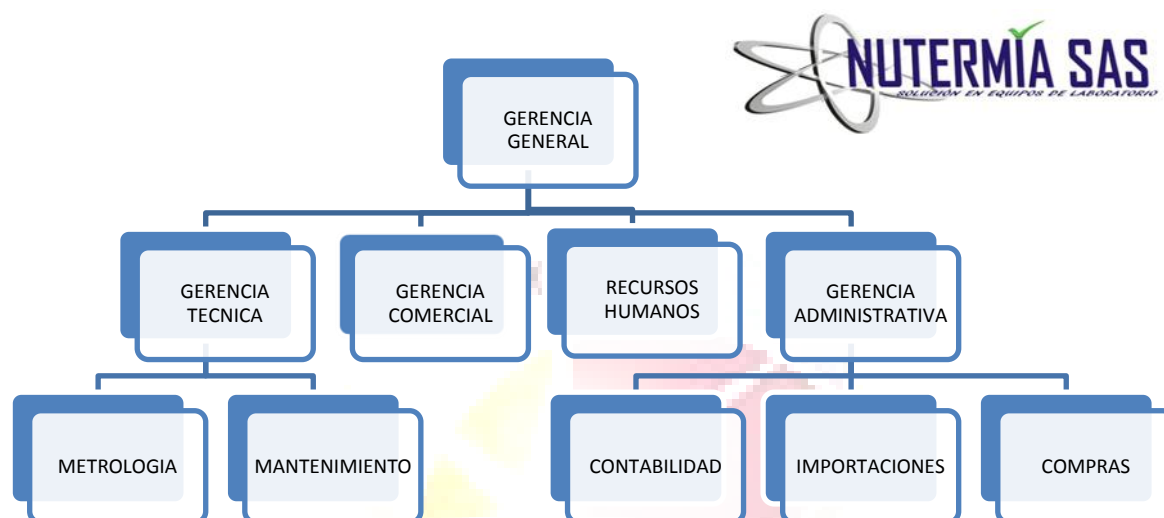
Cuadro23. RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS EN EL CONTROL

ACCION A REALIZAR	RECURSOS NECESARIOS Y REQUERIDOS
Establecer estándares de medición de la ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a los gerentes de los controles que se implantaran. • Establecer criterios de desempeño de los estándares. • Vigilar los estados de ejecución de los estándares.
Plan de acciones correctivas	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar el problema • Persona encargada de vigilar controlar e implementar las acciones correctivas. • Diseñar plan de acciones correctivas. • Saber cuándo, cuanta, como y donde debe ejecutarse la corrección.
Usar software de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a los empleados que manejan el software de la empresa. • Implementar el uso del software en la empresa en un 100% • Control estricto del inventario de la compañía.
Auditorías internas.	<ul style="list-style-type: none"> • Delegar un grupo de personas de la empresa para ejecutar las auditorías. • Capacitar al grupo asignado para las auditorías internas.
Diseñar presupuesto de la empresa y plan para reducir gastos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer necesidades de los dptos. • Lista de Gastos administrativos y fijos. • Lista de Otros gastos

Fuente: Elaboración propia

4.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA QUE APOYA EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

GRAFICA 7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: Elaboración Nutermia s.a.s

La estructura organizativa que tiene la empresa NUTERMIA S.A.S. es la misma que se presenta en la anterior gráfica, no es necesario cambiar el organigrama ya que es completo y bien definido, manejan una organización jerárquica es decir el organigrama de la empresa está dividido por departamentos y de esta manera tienen control de las diferentes áreas que hay en la compañía.

Cada departamento tiene sus funciones y tareas de manera informal por lo que se hace estrictamente necesario el diseño e implementación de un manual de funciones, se puede presentar que muchas de las funciones correspondientes a los departamentos no se están realizando. Con estos cambios en la compañía se verán estandarizadas todas las funciones que corresponden a los departamentos y empleados.

Cabe resaltar un caso especial del departamento de recursos humanos el cual es un departamento nuevo en la empresa NUTERMIA S.A.S. por tal motivo no cuenta con funciones y tareas definidas. Cuentan con el diseño de una ficha en la que muestran las responsabilidades del departamento de recursos humanos pero se necesita algo más detallado

teniendo en cuenta de la importancia de este departamento en todo lo concerniente a segundo paso del proceso administrativo que es la organización.

4.2 INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

En los siguientes cuadros se realizaron indicadores de medición para cada objetivo estratégico propuesto para la empresa Nutermia, que nos ayuda a medir el cumplimiento del objetivo trazado, de esta manera se podría controlar el grado de desempeño de las metas de la empresa.

La medición bien conceptualizada nos ayuda a: Planificar de manera más confiable; Diferenciar con mayor precisión las oportunidades de mejora; Analizar las oportunidades, y Explicar los hechos acontecidos.

Los indicadores son necesarios para los procesos de mejora, lo que no medimos no lo podemos controlar y lo que no controlamos no lo podemos gestionar.

Cuadro 24. INDICADORES MEDICION DEL DESEMPEÑO FINANCIERO

Nombre del proceso: FINANCIERO				
Objetivo del proceso: Fortalecer nuestro inventario por medio de la importación de productos de laboratorios de alta calidad, el servicio de calificación y validación de equipos de laboratorio y la toma de decisiones de la administración para las iniciativas de generación de ingresos y egresos.				
Objetivo del indicador:				
Responsable: gerencia administrativa y dpto. De importación.				
NOMBRE	DESCRIPCION	META	UMBRAL (factor del éxito)	PERIODICIDAD
Importación de productos	Este indicador mide como se ha fortalecido el inventario de la empresa con las importaciones	70% de productos importados en inventario	80%	Bimestral
Utilidad y rentabilidad	Medir la utilidad y rentabilidad que la	Utilidad mínima del 65 %	80%	Mensual

	empresa tiene mensualmente	mensual		
Manejo de gastos de ventas y administrativos	Este indicador mide el aumento o disminución de los gastos de la empresa Nutermia.	Disminuir los gastos en un 25%	80%	Mensual

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 25. INDICADOR DE MEDICION DE SERVICIO AL CLIENTE

Nombre del proceso: CLIENTES				
Objetivo del proceso: Desarrollar un completo portafolio de productos y servicios que dé a los clientes la seguridad y confianza a las negociaciones que realicen con la empresa acompañada de un excelente servicio; de manera que los clientes perciba un eficiente cumplimiento de los objetivos				
Objetivo del indicador:				
Responsable: Gerencia Comercial				
NOMBRE	DESCRIPCION	META	UMBRAL (factor del éxito)	PERIODICIDAD
satisfacción del servicio al cliente	Este indicador describe la percepción del cliente de Nutermia respecto a la satisfacción de las necesidades de los clientes, a la oportunidad y calidad del servicio ofrecido información precisa y oportuna, el tiempo de atención.	100% satisfacción del cliente	100%	Trimestral

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 26. INDICADORES MEDICION DEL DESEMPEÑO PROCESOS INTERNOS.

Nombre del proceso: PROCESOS INTERNOS				
Objetivo del proceso: Asegurar un mejoramiento continuo de los procesos internos, realizando auditorias que contribuyan a una mayor eficiencia y eficacia de los procesos de control y dirección.				
Objetivo del indicador:				
Responsable: Gerencia administrativa.				
NOMBRE	DESCRIPCION	META	UMBRAL (factor del éxito)	PERIODICIDAD
Auditorias Administrativas	Este indicador permite medir el grado de eficiencia de las auditorias administrativas internas	Revisar los procesos administrativos de la empresa en un 100%	100%	Anual
Software World Office	Este indicador mide la adecuada implementación del software en la empresa Nutermia	Emplear el uso del software en un 100%	100%	Mensual

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 27. INDICADORES MEDICION DEL DESEMPEÑO EMPLEADOS.

Nombre del proceso: EMPLEADOS				
Objetivo del proceso: Mejorar y actualizar los conocimientos, aptitudes y otras competencias de los trabajadores (ingenieros, técnicos y personal administrativo) en relación a la función				
Objetivo del indicador:				
Responsable: Recursos Humanos				
NOMBRE	DESCRIPCION	META	UMBRAL (factor del éxito)	PERIODICIDAD
Capacitaciones al personal	Este indicador describe el número de capacitaciones realizadas al personal del	80% último día de cada mes	80%	Mensual

	Nutermia.			
Seguimiento del personal	Este indicador mide el grado de cumplimiento de las funciones de los empleados, como absentismo, responsabilidades del cargo, capacitaciones, entre otras.	Lograr cubrir un seguimiento del personal en un 100%	100%	Mensual

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis interno y el diagnóstico realizado a la empresa Nutermia S.A.S. podemos observar que en el marco de la investigación se da respuesta a los objetivos planteados.

El primer objetivo es “Caracterizar los procesos administrativos actuales de la empresa NUTERMIA S.A.S”, el cual se desarrolló en el capítulo II y III, donde se detalla el análisis que se realizó a la empresa, y de allí se determina la caracterización de los procesos administrativos que maneja actualmente la empresa. Para esto se realizó una entrevista a los gerentes de la empresa, se organizó la información en una ficha y se identificaron sus fortalezas y debilidades entre estas se encuentran la falta de un manual de funciones y procedimientos, no contar con planes de acción y estrategias para lograr objetivos de la empresa, no tener portafolio de productos virtual, y no tener control de las actividades de la compañía, y entre sus fortalezas está la misión, visión y valores que definen muy bien el rumbo de la empresa, la buena comunicación y el estilo de liderazgo que manejan, excelente servicio al cliente y post venta, capacitaciones al personal de la compañía, entre otras cosas. Todo esto ayudo a la representación de los procesos administrativos de la compañía, logrando de esta manera alcanzar el primer objetivo del proyecto.

El segundo objetivo es “Estructurar los procesos administrativos acorde a las necesidades identificadas en la empresa NUTERMIA S.A.S.”, este objetivo se ve reflejado en el capítulo IV, en el que se diseña la propuesta del proceso administrativo, esta se realizó en base al diagnóstico realizado en los capítulos anteriores, donde se describen las acciones que debe implementar la empresa para organizar y fortalecer su estructura, los recursos necesarios y requeridos y los indicadores de medición del desempeño, para proceder con la propuesta.

El tercer objetivo fue “Generar indicadores de medición de desempeño que aseguren la utilidad de los procesos administrativos propuestos”, este objetivo se desarrolló en el aparte de la propuesta, teniendo en cuenta que los indicadores de medición son la forma en la que se evalúa el progreso de la propuesta. Por tanto, se establecieron los indicadores para cada

objetivo estratégico planteado en la propuesta, pues en realidad lo que se busca es medir si se cumplen las metas de la empresa que se idearon en el proceso de planeación.

La propuesta va dirigida a toda la empresa NUTERMIA S.A.S refiriéndose al proceso administrativo que se debe implementar, dicha propuesta muestra las acciones que se deben realizar en cada uno de los pasos que conforman el proceso administrativo, como son planeación, organización, dirección y control.



6. RECOMENDACIONES

Recomiendo tener una mayor atención de la propuesta en la fase de organización donde se sugiere crear e implementar un manual de funciones y procedimientos de la empresa, de aquí depende los resultados de otros puntos débiles que presenta la compañía, como es definir y controlar las tareas y funciones de los departamentos y empleados, Capacitaciones y adquisición de competencias por parte de los empleados, retroalimentación evaluación y seguimiento de las actividades de los empleados y de la empresa. Estas acciones estarían solventadas si plasman unas directrices específicas en un manual de funciones y procedimientos.

Se recomienda a los directivos de la empresa NUTERMIA S.A.S, realizar un análisis exhaustivo de la propuesta del estudio en mención, con el fin de poner en marcha el proyecto y eliminar los problemas que están causando desorganización y grandes pérdidas de beneficios económicos a la compañía.

En el momento de la implementación de la propuesta los trabajadores deben tener un gran compromiso con el proyecto y estar conscientes de los cambios que habrá en la empresa ya que estos cambios favorecerán a todos los directivos, empleados y clientes de NUTERMIA SAS

La implementación de la propuesta requiere una inversión inicial, de la cual se podría sacar un presupuesto, sirviendo de ejemplo los recursos necesarios y requeridos que se consideraron anteriormente. Para esto recomiendo buscar un apalancamiento el cual pueda servir como financiamiento de la propuesta.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Amaru, A (2009). *Fundamentos de administración teoría general y proceso administrativo*
México: Pearson-Prentice hall

Chiavenato, I (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8º edición)
México: Mc Graw Hill.

-Díaz. O. (1995). *Administración de empresas*. (8va edición)

Drucker, P. Tr, cárdenas, J. (2002). *la gerencia en la sociedad futura*. Colombia: Norma

Goldfeder, G., Aguilar, E. (1998) *Planificación y administración: un enfoque integrador*.
México: trillas.

Koontz, H., Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional*. (7º edición) México: Mc Graw Hill.

Koontz, H, Weihrich, H. (1998) *administración: una perspectiva global* México: Mc Graw Hill.

Miner, J, Otálora, G. (1978) *el proceso administrativo: teoría, investigación y práctica*.
México: continental.

Luna, A. (2008). *Proceso administrativo*. (1º edición) México: patria.

López. C. (2001). *Administración por objetivos*. Recuperado el 30 de agosto de 2014, de
<http://www.gestiopolis.com>

Maumetillan. (2010, 10). *George robert terry*. Recuperado 29 de septiembre de 2014, de
<http://www.buenastareas.com/ensayos/George-Robert-Terry/831110.html>

Ozzy. J. (05-2012). *Escuela Del Proceso Administrativo*. Recuperado el 11 de septiembre, de 2014, de <http://www.buenastareas.com>

Sampieri. R. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª edición) México: McGraw-Hill.

Stoner J., Wankel C. (1990) *Administration*. México: Prentice-Hall.

Stoner, J., Freeman, E. (1998) *administración* (6ta edición). México: Prentice hall.

Terry, G., Franklin, S. (1985). *Principios de administración*. México: continental.

Terry George. (1984). *Principios de Administración*. Editorial CECSA. México.

Terry, G. (1979). *Lecturas selectas en administración*. México: Continental.

Taylor, J, Kotler, P. (2004) *planteamiento estratégico para empresas de éxito*. México: interamericana.

<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3527/La-peque%C3%B1a-empresa-y-la-tecnolog%C3%ADa>

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA



ANEXOS

UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

ANEXOS 1

DISEÑO DE LA ENTREVISTA

ENTREVISTA PARA LOS GERENTES DE LA EMPRESA NUTERMIA SAS

PREGUNTAS DE PLANIFICACIÓN

1. ¿La visión y misión de la organización van acorde con las metas organizacionales o considera que necesitan ser replanteadas?
2. ¿La empresa cuenta con objetivos organizacionales establecidos?
3. ¿Qué está haciendo para lograr estos objetivos?
4. ¿qué Factores en el medio interno y externo ayudan a la organización a lograr sus metas?
5. ¿Qué acción es necesaria para llegar a cumplir sus objetivos y metas?
6. ¿Qué estrategia tienen para ser una empresa reconocida?
7. ¿Qué procedimiento se están utilizando para lograr la satisfacción del cliente?
8. ¿porque esa acción es necesaria?
8. ¿Qué se puede hacer para hacer frente a las contingencias que se presentan en el futuro?
16. ¿Cómo condiciona a la empresa al ambiente que le rodea?
17. ¿Qué se puede hacer para reducir al mínimo los riesgos?
18. ¿y para aprovechar al máximo las oportunidades?

19. ¿Cuál es el mayor problema que tuvo la empresa hasta ahora y como pudieron solucionarlo?

PREGUNTAS DE ORGANIZACIÓN

20. ¿Existe organización en su empresa?
21. ¿Cuál es el método que se usa para tener una buena organización?
22. ¿se dan funciones por área?
23. ¿existen buenas relaciones en el trabajo?
24. ¿revisan el tipo y presentación de servicios que se ofrecen?
25. ¿Qué tipo de organización se tiene en la empresa jerárquica, funcional o staff?
26. ¿Qué tipo de empresa es Nutermia?
27. ¿la empresa es capaz de generar utilidades para capitalizarse en su propio beneficio?
28. ¿la empresa compite con otras que ofrecen productos y servicios similares?
29. ¿la empresa se vale de sus propios recursos para sostenerse en el mercado?
30. Existe la correcta división de departamentos en Nutermia?
31. Estos departamentos cumplen cada una de sus funciones según su área de trabajo?

PREGUNTAS DE DIRECCIÓN

32. ¿Cuáles son las dimensiones de la Dirección General?
33. ¿Cuáles es la política de la empresa?
34. ¿Cómo cumple sus objetivos la Dirección General?

- 35. ¿Cómo pueden encontrar gente capaz para el trabajo?
- 36. ¿Por qué tienen una política?
- 37. ¿Qué hace la Empresa para ayudar a crecer a nuestro país?

PREGUNTAS DE CONTROL

- 38. ¿La observación del desempeño del trabajo de los trabajadores está controlado?
- 39. ¿El control que tienen es específico para cumplir sus objetivos?
- 40. ¿Cómo realizan su control de inventarios?
- 41. ¿Por qué no manejan el inventario sistematizado?
- 42. ¿qué software manejan?
- 43. ¿El control de inventarios es periódico, mensual o anual?
- 44. ¿Cómo maneja el control de su personal?
- 45. ¿De qué manera controlan el cumplimiento de sus objetivos?
- 46. ¿Utiliza algún indicador para realizar un control satisfactorio?

ANEXOS 2

DISEÑO DE LA FICHA DE LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION

ASPECTOS CLAVES relacionados a los pasos del proceso administrativo (tomados de la entrevista)	RESPUESTAS	conclusiones
PLANIFICACIÓN (ejemplo)		
1 Misión y visión	No van acordes con las metas organizacionales	Necesitan ser Replanteadas
2		
3		
ORGANIZACIÓN		
4		
5		
6		
DIRECCIÓN		
7		
8		
9		
CONTROL		
10		
11		
12		

ANEXOS 3

ENTREVISTA PARA LOS GERENTES DE LA EMPRESA NUTERMIA SAS

1. ¿La visión y misión de la organización van acorde con las metas organizacionales o considera que necesitan ser replanteadas?

La misión de la empresa describe muy bien lo que somos y a que nos dedicamos y la visión es Convertirnos en una empresa líder, reconocida nacionalmente en la comercialización de equipos de laboratorio y servicio técnico, manteniendo nuestros clientes satisfechos por la calidad de nuestros productos y excelente servicio. Y si considero que va acorde a la meta que nosotros como compañía queremos alcanzar.

2. ¿La empresa cuenta con objetivos organizacionales establecidos?

Si claro nuestros objetivos son:

* Consolidarnos como los primeros en el comercio de equipos de laboratorio a nivel nacional y alcanzar el mayor volumen en ventas.

* Integrar un equipo capaz de afrontar las adversidades y brindar la mejor atención a nuestros clientes.

* Lanzarnos al mercado Internacional en el año 2020.

3. ¿Qué está haciendo para lograr estos objetivos?

Siento que apenas estamos empezando trabajar en forma en estos objetivos, y pues todo es de tiempo y esfuerzos esto se ve reflejados en los resultados, esperemos sean positivos. Pero necesitamos una estrategia que nos ayude a lograr de manera eficaz y satisfactoria nuestros objetivos.

4. ¿qué Factores en el medio interno y externo ayudan a la organización a lograr sus metas?

En la parte interna estamos nosotros, la compañía como tal, los empleados y los gerentes, el liderazgo, el trabajo en equipo, armónico y eficiente. Los incentivos, la comunicación, entre otros muchos factores.

En la parte externa esta la tecnología, el nuevo conocimiento, la competencia, la globalización, la parte legal, beneficios del gobierno, entre otros.

Todos estos factores ayudan a nutermia a lograr las metas propuestas y estamos trabajando muy duro en los factores internos que son los que podemos controlar.

5. ¿Qué acción es necesaria para llegar a cumplir sus objetivos y metas?

Principalmente queremos fortalecer y modificar, si es necesaria nuestra estructura todo lo relacionado con la parte administrativa, analizar la manera en la que estamos manejando y llevando a cabo los procesos.

6. ¿Qué estrategia tienen para ser una empresa reconocida?

Dar a nuestros clientes la mejor imagen para así garantizar su recomendación con otras personas, eso es lo que hemos hecho hasta ahora, pero creo que debemos hacer algo mucho más agresivo para darnos a conocer.

7. ¿cómo en qué otra cosa han pensado?

Como en crear un portafolio de productos de nuestra empresa y hacerlo llegar a clientes potenciales de forma presencial, también entrar más en la web cerrar una página y darle reconocimiento e impulso.

8. ¿Qué procedimiento se están utilizando para lograr la satisfacción del cliente?

Nosotros operamos a nivel nacional, tenemos clientes en todo el país, aunque nuestra empresa está ubicada en Bogotá se le ofrece al cliente un servicio de post-venta, así el viva en otra ciudad el, no corre con ningún gasto, ya sea de hospedaje y pasajes, si en dado caso necesita nuestras asesoría o si presenta algún inconveniente con nuestros productos o servicios.

9. ¿porque esa acción es necesaria?

Es la mejor manera para mantener una excelente relación con nuestros clientes, garantizando así la satisfacción de ellos; y gracias a esto tenemos una base de datos de clientes actualizada.

10. ¿Cómo manejan esa base de datos?

Tenemos un software que tiene la opción de clientes y por supuesto una base de datos, aunque apenas estamos ingresando los datos aquí, antes los manejábamos de manera sencilla en Excel.

11. ¿Qué se puede hacer para hacer frente a las contingencias que se presentan en el futuro?

La verdad no tenemos un plan para alguna circunstancia de riesgo que se nos presente, apenas estamos organizando esta parte, y siento que es una desventaja organizacional, pero somos una empresa que está en crecimiento y ay veo que es necesario planificar y estar listo para cualquier situación.

12. ¿Cómo condiciona a la empresa al ambiente que le rodea?

Nutermia como toda empresa es totalmente dependiente de su entorno y nuestro éxito depende en gran medida de cómo se relacione con él, ya que tomamos los recursos que

necesitamos (recursos energéticos, financieros, tecnológicos, humanos, comunicaciones. A la hora de tomar decisiones la empresa debe tener en cuenta tanto el comportamiento de los agentes que operan en su entorno como el efecto que sus decisiones internas tendrán en su relación con el exterior. Por ejemplo, deberá considerar siempre la competencia existente con otras empresas, los gustos de sus clientes, la repercusión de sus decisiones en los ciudadanos en general que pueden afectar a la imagen de empresa, la actividad reguladora y vigilante de los poderes públicos, etc. pero, también, deberá pensar que no tiene carta blanca en la relación con los trabajadores puesto que si no les motiva y cuenta con su colaboración los resultados no serán los esperados.

Así, la empresa actúa sobre el entorno y éste sobre ella condicionando sus decisiones, estableciéndose un proceso de adaptación continuo entre ambos

13. ¿Qué se puede hacer para reducir al mínimo los riesgos?

Los riesgos, son situaciones del entorno que si no se afrontan, pueden situar a la empresa en peor situación competitiva. Lo que se puede hacer es estar a la vanguardia de nuestros clientes y sus necesidades, tratar de anticiparnos a los cambios o estar listos para actuar en cierto caso, de aquí nace la exigencia de planificar de buscar una organización empresarial. Una de las variables que para mí pueden ser causante de riesgo hablando del entorno es Por Ejemplo:

- Entrada de nuevos competidores con costes más bajos.
- Incremento en ventas de productos sustitutivos.

- Crecimiento lento del mercado.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.
- Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.

14. ¿y para aprovechar al máximo las oportunidades?

Las oportunidades son situaciones del entorno que aprovechándolas pueden permitir mejorar la situación competitiva de la empresa. Por ejemplo:

- Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.
- Posibilidad de atender a grupos adicionales de clientes.
- Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades.
- Crecimiento rápido del mercado.

15. ¿Cuál es el mayor problema que tuvo la empresa hasta ahora y como pudieron solucionarlo?

Hace un par de años tuvimos una crisis económica, pero gracias por ser una empresa con excelente historial crediticio encontramos personas que decidieron inyectar capital a la empresa y así fue como se solucionó aquella crisis.

ORGANIZACIÓN

16. ¿Existe organización en su empresa?

Nos falta un poco de orden en nuestra empresa, ya empezamos a trabajar en esta parte.

17. ¿Cuál es el método que se usa para tener una buena organización?

Me parece que mejorar el proceso administrativo de la empresa seria la forma indicada para tener organización.

18. ¿Redefinen los objetivos y las estrategias después de alcanzarlas?

La verdad desde hace un tiempo se establecieron objetivos pero la forma en que trabajamos para alcanzarlos no estaba formulado era algo como de instinto, yo como gerente sabía que tenía unos objetivos y debía alcanzarlos, pero no tenía un plan a seguir y mis empleados también conocen los objetivos, y trabajamos unidos para la consecución de estos, pero no los redefinimos porque todavía estamos en pro de alcanzarlos.

19. ¿Se reagrupa las unidades respetando áreas funcionales?

Si por supuesto los departamentos tienen sus gerentes por grupo pero en realidad en cada departamentos tiene sus funciones un ejemplo claro es la gerencia administrativa tiene a su cargo tres departamentos como son de compras, importación y contabilidad cada uno con diferentes funciones pero a la hora de presentar un informe es una cadena porque uno necesita del otro entre ellos se ayudan.

20. ¿se dan funciones por área?

A cada empleado en la inducción se le explican sus funciones y roles que cumple en la empresa, pero solo de manera verbal, en la actualidad estamos desarrollando un manual de funciones que nos ayude a estandarizar las funciones de cada área y por supuesto de cada empleado que hace parte de dicha área.

21. ¿existen buenas relaciones en el trabajo?

Si, esto es algo que nos enorgullece manejamos un sistema de comunicación abierto los gerentes son personas tratables, amigables y sobre todo escuchan al empleado, se pueden acercar a ellos en el momento que quieran, de igual manera nos gusta mantener al tanto al empleado de la situación de la compañía ya sean logros o dificultades.

22. ¿revisan el tipo y presentación de productos y servicios que se ofrecen?

Refiriéndose a un portafolio de productos y servicios, pues manejamos un blog donde se encuentran los productos que ofrecemos, con sus características y referencias. De esta manera hemos captado clientes nacionales que se han fidelizado con nuestra empresa. Pero si sería bueno hacerle unos cambios a este blog, actualizarlo y hacerlo más llamativo, también he visto la necesidad de un portafolio de productos físico donde sea directo el contacto con los productos y servicios que ofrecemos.

23. ¿se replantean relaciones de trabajo con organizaciones que brindan servicios?

Si son servicios que necesitamos claro que sí, pues si hablamos de capacitaciones, diseños, mantenimientos, arreglos entre otros.

24. ¿Racionalizan recursos de trabajo?

No por el momento no aplicamos esta técnica en nuestra empresa.

25. ¿Qué tipo de organización se tiene en la empresa jerárquica, funcional o staff?

Somos más tradicionales, tenemos una organización jerárquica es decir en el organigrama la empresa está dividida por departamentos y de esta manera se tiene control de las diferentes áreas que tenemos en la compañía.

26. ¿Qué tipo de empresa es nutermia?

Somos una empresa s.a.s, lo cual significa sociedad por acciones simplificadas, tomando para beneficio propio toda la ayuda que ofrece el gobierno a este tipo de empresas.

27. ¿la empresa es capaz de generar utilidades para capitalizarse en su propio beneficio?

Si, la empresa a estas alturas ya genera utilidades, que le permiten capitalizarse de no ser así está condenada a desaparecer, una parte se divide entre los socios y el otro porcentaje se invierte a la empresa como capital. Aunque el mercado en el que nos encontramos es difícil, vamos por un buen camino.

28. ¿las utilidades logradas son superiores a la del resto de las actividades?

La empresa Nutermia si genera una rentabilidad a su dueño, eso se ve en sus estados de resultados.

29. ¿la empresa compite con otras que ofrecen productos y servicios similares?

Nutermia está cerca de ser una empresa competitiva, se mueve en las importaciones de equipos de laboratorios que son muy necesarios aquí en Colombia se puede decir que puede llegar a ser competidor directo de Insolab, y Equipos y laboratorio de Colombia.

30. ¿la empresa se vale de sus propios recursos para sostenerse en el mercado?

Refiriéndose a sostenibilidad sabemos que es un equilibrio en lo económico, social y medioambiental, Para conseguirlo hay que implementar un plan integral, donde se incluyan políticas y medidas que solucionan problemas como costos en energía, manejo de residuos, certificaciones ambientales y de calidad, nos gustaría entrar en esta tendencia pero luego de estar mejor organizados.

31. Existe la correcta división de departamentos en nutermia?

Si claro nuestro organigrama tiene definido y establecidos los departamentos que conforman la empresa.

32. Estos departamentos cumplen cada una de sus funciones según su área de trabajo?

Cada departamento tiene sus funciones y tareas, de manera informal que tiene que presentar a la gerencia en el tiempo pactado, hasta ahora no ha habido inconvenientes en las responsabilidades que tiene cada departamento, sin embargo hay muchas funciones de los departamentos que no se están implementando. Pero a medida que se realicen los cambios en la compañía se verán estandarizadas todas las funciones que corresponden a los departamentos.

33. ¿Existe de manera eficiente y conveniente las actividades entre la función, niveles y actividades de la empresa?

Aunque no hay un manual de funciones en la empresa Nutermia se tienen muy claras las funciones de cada puesto de trabajo, también tenemos un organigrama en el que establece los niveles de jerarquía que tenemos, todo eso encaminado a la actividad que realiza la empresa y sus objetivos. Debemos tener en cuenta que hay una gran cantidad de cosas que no puede realizarlas una sola persona y por lo tanto debe unirse con otros para ejecutarlas. Para aprovechar los beneficios que trae la división del trabajo.

DIRECCIÓN

34. ¿Cuáles son las dimensiones de la Dirección General?

La dirección general está conformada por el gerente el cual puede acceder a cualquier departamento y vigilar que todos estén funcionando perfectamente.

35. ¿Cuál es la política de la empresa?

Tenemos una política de calidad que estamos implementando porque un logro a corto plazo es certificarnos. Nuestra política es “mantener la satisfacción del cliente, comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos. A través de nuestros productos y servicios especializados y de alta calidad soportados en equipos de trabajo calificados, proveedores idóneos en un entorno de mejoramiento continuo”.

36. ¿Cómo cumple sus objetivos la Dirección General?

A medida que la empresa vaya cumpliendo sus objetivos y metas, la dirección lo va haciendo porque función es velar por que la empresa alcance de los objetivos organizacionales.

37. ¿Cómo pueden encontrar gente capaz para el trabajo?

La contratación del personal y su escogencia es un proceso del que se encarga el gerente y el dpto de RRHH, quien evalúa sus competencias y habilidades de acuerdo al cargo al cual está aspirando, las capacitaciones tienen un papel fundamental en la formación de los trabajadores, mantenerlos al tanto de los objetivos de la compañía y complementar sus conocimientos con lo que la empresa necesita.

38. ¿Por qué tienen una política?

Es un instrumento general para cumplir los objetivos de la empresa, nuestra política de calidad es un lineamiento que todos en la empresa debemos seguir para lograr las metas propuestas.

39. ¿Qué hace la Empresa para ayudar a crecer a nuestro país?

Aporta empleabilidad, bajando así la tasa del desempleo en Colombia y desarrollo económico al momento de constituir y mantener la empresa.

40. ¿En qué situaciones usted prefiere utilizar sus habilidades?

la dirección de una empresa no sólo requiere personas preparadas, con experiencia y conocimientos específicos, nosotros los gerentes, somos los que lideramos cada área de la empresa, también debemos contar con competencias y habilidades que nos permitan manejar mejor nuestro rol y que a la vez debemos desarrollar en cada uno de los integrantes de nuestro equipo, debemos saber guiar.

Un gerente debe contar con habilidades que les permita desarrollarse de manera integral.

Las habilidades técnicas: aquellas que involucran el conocimiento y la experiencia, así como las herramientas que les permita desarrollar su área.

Las habilidades humanas: para dirigir e interactuar eficiente y exitosamente con las personas: trabajo en equipo, buen trato a clientes y proveedores.

Las habilidades conceptuales: para la solución de problemas, desarrollo de ideas, innovación y creatividad.

Yo trato de guiarme y desarrollar estas habilidades en cada situación que se presente en la compañía.

41. ¿Puede usted darme algunos ejemplos?

En situaciones como las que te digo a continuación es donde pongo en práctica mis habilidades

- Manifestar confianza en sus colaboradores
- Dialogar de forma abierta con sus colaboradores
- Transmitir instrucciones con respeto
- Intentar solucionar los problemas
- Tratar a sus colaboradores como si fueran importantes para la empresa
- Exigir razonablemente
- Permitir desarrollar las capacidades de sus empleados
- Saber delegar
- Escuchar y contar con las ideas que aportan sus colaboradores
- Reconocer lo bueno y corregir lo malo

42. ¿Usted ha intentado siempre hacer un trabajo que cumpla las necesidades de la empresa?

Siempre cada actuar que hago es pensando en el beneficio de la empresa, mi trabajo es 100% dedicado a la compañía y a la consecución de sus objetivos que también son los míos.

CONTROL

43. ¿La observación del desempeño del trabajo de los trabajadores está controlado?

Como mencione anteriormente el departamento de recursos humanos fue creado hace poco, una de sus funciones es mantener una relación estrecha con los trabajadores midiendo su

desempeños y otras funciones como implantar políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Este tipo de control con los trabajadores es el que vamos a tener en la compañía pero, todo es paso por paso.

44. ¿El control que tienen es específico para cumplir sus objetivos?

La fase de control en nutermia está casi que nula, apenas con el software que se adquirió vamos a empezar a ejercer control sistematizado en ciertos procesos de la empresa como inventarios, datos de trabajadores, proveedores, cuentas por pagar, obligaciones financieras, de igual manera falta implementar toda clase de supervisión en las actividades realizadas, evaluación de los trabajadores, plan de acciones correctivas, estrategias todo para la consecución de los objetivos establecidos de la organización.

45. ¿Cómo realizan su control de inventarios?

Realizamos un control de inventario físico actualmente.

46. ¿Por qué no manejan el inventario sistematizado?

Hace poco adquirimos el software y aún estamos un poco atrasados con este tema pero está dentro de sus funciones y si se va llevar el inventario sistematizado.

47. ¿qué software manejan?

El software contable y financiero con el que cuenta la compañía se llama World Office es un programa integrado que trabaja en ambiente Windows multiusuario y elabora automáticamente la contabilidad, liquida e imprime los impuestos de IVA, Retención en la

Fuente e Industria y Comercio, así se puede tener de manera oportuna las declaraciones en el momento que lo requiera.

Suministra informes como Estados Financieros Comparativos, y contables de forma gráfica.

Índices Financieros, Informes de Inventario de manera rápida para tomar decisiones acertadas.

Posee Presupuesto, Nomina, Facturación, Inventarios, Cartera, Cuentas por Pagar, Conciliación Bancaria, Libros Oficiales, Otra de sus funciones es Almacenar datos generales y específicos de sus empleados, clientes y proveedores como también las fotos de cada uno de ellos y de sus productos para una consulta de información rápida y de forma sencilla.

48. ¿El control de inventarios es periódico, mensual o anual?

Inicialmente se está haciendo un control de inventario anual, pero en el momento no está actualizado, posteriormente cuando empecemos con el inventario sistematizado vamos a tener un control de inventario periódico.

49. ¿Cómo maneja el control de su personal?

Se cumplen horarios de trabajos de lunes a viernes de 8-12pm de 2-6pm

Se manejan Permisos laborales y citas médicas con anticipación

Cuentan con salud por si se enferman puedan llevar la excusa de incapacidad a la empresa.

Pero no se hacen evaluaciones de desempeño.

50. ¿De qué manera controlan el cumplimiento de sus objetivos?

No hay ninguna clase de control en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

51. ¿Realizan auditorias administrativas o de procesos?

No realizamos auditorias administrativas.

52. ¿Utilizan algún indicador para realizar un control satisfactorio?

No hay establecimiento de estándares y tampoco indicadores de medición de ejecución.

ANEXO 4

FICHA DE LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION

FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PREGUNTAS FASE PLANEACION		
ASPECTOS CLAVES	RESPUESTAS	CONCLUSIONES
Misión y visión	Acorde con las metas de la organización	Acordes con las metas
Objetivos organizacionales	Si están establecidos	Bien establecidos
Acciones para lograr objetivos	Se está trabajando en esto	Diseñar estrategias para alcanzar objetivos
Factores internos y externos que ayudan a alcanzar las metas	Interno: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación. Externo: globalización, conocimiento, tecnología y competencia	Factores internos controlados.
Acción necesaria para cumplir metas de la empresa	Fortalecer analizar y modificar estructura y proceso administrativo.	Analizar estructura y proceso administrativo.
Qué Estrategia implementan para ser empresa reconocida	Dar una buena imagen al cliente, pero se puede implementar otra estrategia	Diseñar estrategia publicitaria para ser una empresa reconocida
Procedimiento que se utiliza para lograr satisfacción del cliente	Servicio de post-venta en cualquier parte del país, sin recargo alguno.	Excelente servicio
¿Post venta necesaria?	Buena relación con clientes	Base de datos actualizada
Cómo manejan la base de datos	No se utiliza el software	Falta implementar software base de datos
Que se hace para enfrentar las contingencias	No hay plan de contingencias	No hay plan de contingencias
Cómo condiciona a la empresa al ambiente que le rodea	Tiene claro que depende del entorno para cosechar su éxito	Toma decisiones dependiendo del entorno
Qué hace para reducir al mínimo los riesgos	Entrada de nuevos competidores con costes más bajos, Incremento en ventas de productos sustitutivos, Crecimiento lento del mercado, Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores, Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.	Planificar para reducir riesgos

para aprovechar al máximo las oportunidades	Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos. • Posibilidad de atender a grupos adicionales de clientes. • Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades. • Crecimiento rápido del mercado.	Planificar para tomar decisiones y provechar oportunidades.
Cuál es el mayor problema que tuvo la empresa hasta ahora y como pudieron solucionarlo	Crisis económica	Financiamiento con bancos Y capital de socios.

**FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION
PREGUNTAS FASE ORGANIZACION**

ASPECTOS CLAVES	RESPUESTAS	CONCLUSIONES
Existe organización en la empresa	Falta organización, se está trabajando en esto.	Falta de organización
Método para mejorar organización	Analizar proceso administrativo	mejorar proceso administrativo
Redefinen objetivos y estrategias	No redefinen objetivos están en pro de alcanzarlos	No redefinen objetivos
Se reagrupa las unidades respetando áreas funcionales	los departamentos tienen sus gerentes por grupo pero en realidad en cada departamentos tiene sus funciones	Cada departamento tiene sus funciones claras
¿Se dan funciones por áreas?	De forma verbal cada dpto. sabe su función	Carecen de manual de funciones
existen buenas relaciones en el trabajo	Personas amigables y buena comunicación.	Comunicación excelente.
Revisan el tipo de presentación de productos y servicios que ofrecen	Blog donde se muestran los productos que se manejan y sus características	actualizar el portafolio de productos y servicios
se replantean relaciones de trabajo con organizaciones que brindan servicios	Empresas de capacitaciones, diseños, mantenimientos, arreglos entre otros.	Se mantienen relaciones con otras empresas.
Racionalizan recursos de trabajo	No aplicamos esta técnica en Nutermia	No racionalizan recursos
Qué tipo de organización se tiene en la empresa jerárquica, funcional o staff	Organización jerárquica, la empresa está dividida por departamentos	tiene definidas sus divisiones

Qué tipo de empresa es NUTERMIA	Sociedad por acciones simplificadas (S.A.S)	S.A.S tiene muchos beneficios para las empresas
La empresa genera utilidades para capitalizarse	Si es capaz de generar utilidades y capitalizarse	Empresa prospera
Las utilidades logradas son superiores a la del resto de las actividades	La empresa Nutermia si genera una rentabilidad a su dueño, eso se ve en sus estados de resultados.	Empresa rentable
La empresa compite con otras que ofrecen productos y servicios similares	Puedes ser competidor directo de Insolab y equipos y laboratorios de Colombia.	Es una empresa en desarrollo
la empresa se vale de sus propios recursos para sostenerse en el mercado	No se tiene un equilibrio en lo económico, social y medioambiental,	Se tiene que implementar un plan integral donde se busque equilibrio sostenible
Existe la correcta división de departamentos en Nutermia	Organigrama con departamentos definidos	Buen Organigrama
Estos departamentos cumplen cada una de sus funciones según su área de trabajo	Cada departamento tiene sus funciones y tareas, que tiene que presentar a la gerencia en el tiempo pactado	Buena Delegación de funciones y tareas
Existe de manera eficiente y conveniente las actividades entre la función, niveles y actividades de la empresa?	No hay un manual de funciones en la empresa pero tienen claras las funciones de cada puesto de trabajo, también tenemos un organigrama en el que establece los niveles de jerarquía, todo eso encaminado a la actividad que realiza la empresa y sus objetivos.	Si hay eficiencia en las actividades función, niveles y actividad de la empresa

FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PREGUNTAS FASE DE DIRECCION		
ASPECTOS CLAVES	RESPUESTAS	CONCLUSIONES
Cuáles son las dimensiones de la Dirección General	Está conformada por el gerente es cual accede a los departamentos y vigila que todo esté bien	Vigilar los departamentos sus tareas y funciones.
Cuál es la política de la empresa	Tenemos una política de calidad que estamos implementando porque un logro a corto plazo es certificarnos. Nuestra política es mantener la satisfacción del cliente,	Tiene una política empresarial de calidad

	comprometidos con el cumplimiento de sus requisitos. A través de nuestros productos y servicios especializados y de alta calidad soportados en equipos de trabajo calificados, proveedores idóneos en un entorno de mejoramiento continuo.	
Cómo cumple sus objetivos la Dirección General	A medida que la empresa cumpla sus objetivos y metas, la dirección lo va haciendo porque son los mismos.	gerente Comprometido a los objetivos y metas de la organización
Cómo pueden encontrar gente capaz para el trabajo	La contratación del personal y su escogencia es un proceso del que se encarga el gerente, quien evalúa sus competencias y habilidades de acuerdo al cargo al cual está aspirando.	Se podría estandarizar el proceso y plasmarlo en el manual de funciones y procesos
Qué hace la Empresa para ayudar a crecer a nuestro país	Aporta empleabilidad, bajando así la tasa del desempleo en Colombia y desarrollo económico al momento de constituir y mantener la empresa.	Si aporta al desarrollo del país.
Habilidades gerenciales	<p>Un gerente debe contar con habilidades que les permita desarrollarse de manera integral.</p> <p>Las habilidades técnicas: aquellas que involucran el conocimiento y la experiencia, así como las herramientas que les permita desarrollar su área.</p> <p>Las habilidades humanas: para dirigir e interactuar eficiente y exitosamente con las personas: trabajo en equipo, buen trato a clientes y proveedores.</p> <p>Las habilidades conceptuales: para la solución de problemas, desarrollo de ideas, innovación y creatividad.</p>	Trata de guiarse y desarrollar estas habilidades en cada situación que se presente en la compañía.

Ejemplos de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestar confianza en sus colaboradores • Dialogar de forma abierta con sus colaboradores • Transmitir instrucciones con respeto • Intentar solucionar los problemas • Tratar a sus colaboradores como si fueran importantes para la empresa • Exigir razonablemente • Permitir desarrollar las capacidades de sus empleados • Saber delegar • Escuchar y contar con las ideas que aportan sus colaboradores 	Aplica el liderazgo en situaciones requeridas.
Gerente trabaja en suplir las necesidades de la empresa	Siempre cada actuar que hago es pensando en el beneficio de la empresa, mi trabajo es 100% dedicado a la compañía y a la consecución de sus objetivos que también son los míos.	Trabaja en la consecución de los objetivos de la empresa.

**FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION
PREGUNTAS FASE DE CONTROL**

ASPECTOS CLAVES	RESPUESTAS	CONCLUSIONES
La observación del desempeño del trabajo de los trabajadores está controlado	No porque el departamento de recursos humanos fue creado hace poco y sus funciones aun no están siendo ejecutadas del todo.	No hay control del desempeño del trabajo de los empleados.
El control que tienen es específico para cumplir sus objetivos	La fase de control en nutermia está casi que nula, apenas con el software que se adquirió vamos a empezar a ejercer control sistematizado en ciertos procesos de la empresa como inventarios, datos de	No hay control para el cumplimiento de los objetivos

	trabajadores, proveedores, cuentas por pagar, obligaciones financieras, de igual manera falta implementar toda clase de supervisión en las actividades realizadas	
Cómo realizan su control de inventarios	Realizamos un control de inventario físico actualmente	
Por qué no manejan el inventario sistematizado	Hace poco adquirimos el software y aún estamos un poco atrasados con este tema pero está dentro de sus funciones y si se va llevar el inventario sistematizado	Falta de organización para manejar inventario sistematizado
qué software manejan	El software contable y financiero con el que cuenta la compañía se llama World Office es un programa integrado que trabaja en ambiente Windows multiusuario. Es muy completo y tienen muchas funciones.	Tiene software pero no lo están implementando de la mejor manera
El control de inventarios es periódico, mensual o anual	Inicialmente se está haciendo un control de inventario anual, pero en el momento no está actualizado, posteriormente cuando empecemos con el inventario sistematizado vamos a tener un control de inventario periódico.	No hay control de inventario
Cómo maneja el control de su personal	Se cumplen horarios de trabajos de lunes a viernes de 8-12pm de 2-6pm Se manejan Permisos laborales y citas médicas con anticipación Cuentan con salud por si se enferman puedan llevar la excusa de incapacidad a la empresa. Pero no se hacen evaluaciones de desempeño.	Falta mejorar el control del personal.
De qué manera controlan el cumplimiento de sus objetivos	No hay ninguna clase de control en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	No hay control en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Realizan auditorias administrativas o de procesos	No realizamos auditorias administrativas.	No realizan auditorias administrativas.
Utilizan algún indicador para realizar un control satisfactorio	No hay establecimiento de estándares y tampoco indicadores de medición de ejecución.	No hay establecimiento de estándares y tampoco indicadores de medición de ejecución.



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA

 UNIVERSIDAD DE LA COSTA	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 02
		FECHA: Junio 2012
		CODIGO: DOC-VACRE-NETGUDI

ANEXO 1

CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO

Barranquilla, Fecha 23 febrero 2016.

Marque con una X

Tesis ☐ Trabajo de Grado ☒

Yo Tatiana Lasprilla López, identificado con C.C. No. 1.143.429.051, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA VITERMIA SAS de la CIUDAD DE BOGOTÁ, presentado y aprobado en el año 2015 como requisito para optar al título de Administrador de Empresas;

hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de la Costa, CUC, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:


Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 23 días del mes de febrero de Dos Mil dieciséis 20 16.

EL AUTOR - ESTUDIANTE.

Tatiana Lasprilla López
FIRMA

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 02
		FECHA: Junio 2012
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

ANEXO 2
FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO:

DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA
NUFERMIA SAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

SUBTÍTULO, SI LO TIENE:

AUTOR AUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
LASPRILLA Lopez	TATIANA.

DIRECTOR (ES)

Apellidos Completos	Nombres Completos
SAUCHEZ OTERO QUEVEDO CABANA	MARLIN. GUSTAVO.

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
RUIZ BARRIOS SARAJIA TORRES	ERICA EDGAR.

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Apellidos Completos	Nombres Completos

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

FACULTAD: CIENCIAS ECONÓMICAS.

PROGRAMA: Pregrado ☒ Especialización ☐

NOMBRE DEL PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 02
		FECHA: Junio 2012
		CODIGO: DOC-VACRE-NETGUDI

CIUDAD: Barranquilla AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO: 2015

NÚMERO DE PÁGINAS 116

TIPO DE ILUSTRACIONES:

- | | |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ilustraciones | <input type="checkbox"/> Planos |
| <input type="checkbox"/> Láminas | <input type="checkbox"/> Mapas |
| <input type="checkbox"/> Retratos | <input type="checkbox"/> Fotografías |
| <input checked="" type="checkbox"/> Tablas, gráficos y diagramas | |

MATERIAL ANEXO (Video, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: _____ minutos.

Número de casetes de video: _____ Formato: VHS _____ Beta Max _____ 3/4 _____ Beta Cam _____

Mini DV _____ DV Cam _____ DVC Pro _____ Video 8 _____ Hi 8 _____

Otro.Cuál? _____

Sistema: Americano NTSC _____ Europeo PAL _____ SECAM _____

Número de casetes de audio: _____

Número de archivos dentro del DVD (En caso de incluirse un DVD diferente al trabajo de grado): _____

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial): _____

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Unidad de información en el correo biblioteca@cuc.edu.co, donde se les orientará).

ESPAÑOL

INGLÉS

<u>Estructura</u>	<u>Structure</u>
<u>Objetivos</u>	<u>Objectives</u>
<u>Funciones</u>	<u>Functions</u>

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS:(Máximo 250 palabras-1530 caracteres):



**LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS
AUTORES PARA PUBLICAR Y PERMITIR
CONSULTA Y USO**

VERSION: 01

FECHA: OCTUBRE 2015

CODIGO:DOC-VACRE-FLAPCU

**LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y PERMITIR CONSULTA
Y USO**

Barranquilla, Fecha: Febrero 23 2016

Parte 1. Términos de la Licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional


- i. La vigencia es a partir de la fecha en que se incluye en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad con una antelación de dos meses antes de la correspondiente prórroga.
- ii. El Autor / Los autores:
 - Autorizan a la corporación Universidad de la Costa - CUC para publicar la obra en el formato que el repositorio lo requiera (impreso, digital, electrónico o cualquier otro conocido o por conocer) y conocen que dado que se publica en Internet por este hecho circula con un alcance mundial.
 - Aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto renuncian a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente Licencia y de la Licencia Creative Commons con que se publica.
 - Manifiestan que se trata de una obra original y la realizó o realizaron sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, obra sobre la que tiene (n) los derechos que autoriza (n) y que es él o ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante la CORPORACION UNIVERSIDAD DE LA CUC y ante terceros. En todo caso la CORPORACION UNIVERSIDAD DE LA COSTA se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del AUTOR o AUTORES y la fecha de publicación. Para todos los efectos la CORPORACION UNIVERSIDAD DE LA COSTA – CUC, actúa como un tercero de buena fé.
 - Autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
 - Aceptan que la Corporación Universidad de la Costa pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DE LA CORPORACION UNIVERSIDAD DE LA COSTA - CUC, LOS AUTORES GARANTIZAN QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

Parte 2. Autorización para publicar y permitir la consulta y uso de obras en el Repositorio Institucional de la Corporación Universidad de la Costa - CUC

Con base en este documento, Usted autoriza la publicación electrónica, consulta y uso de su obra por la Corporación Universidad de la Costa - CUC y sus usuarios de la siguiente manera, Usted:

- Otorga una (1) licencia especial para publicación de obras en el repositorio institucional de la CORPORACIÓN UNIVERSIDAD De La COSTA - CUC (Parte 1) que
-

	LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y PERMITIR CONSULTA Y USO	VERSION: 01
		FECHA: OCTUBRE 2015
		CODIGO: DOC-VACRE-FLAPCU

forma parte integral del presente documento y de la que ha recibido una (1) copia.

Si autorizo ☒ **No autorizo** ____.

- Autoriza para que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados por Usted, con la Licencia Creative Commons Reconocimiento - No comercial - Sin obras derivadas 2.5 Colombia cuyo texto completo se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/> y que admite conocer.

Si autorizo ☒ **No autorizo** ____ Si Usted no autoriza para que la obra sea licenciada en los términos expuestos y opta por una opción legal diferente descríbala: _____

EN CONSTANCIA DE LO ANTERIOR:

Tipo de documento:

Artículo ____ Libro ____ Capítulo de Libro ____ Informe / avance de Investigación ____ Tesis ☒
Ponencia / Conferencia ____ Video ____ Objeto de Aprendizaje ____ Otro ____

Título de la obra(s):

Diseño del proceso Administrativo de la empresa
Utermia SAS de la ciudad de Bogotá.

Autor (es):

<u>Tatiana Lasprilla López</u>	<u>Tatiana Lasprilla</u>	<u>1.143.429.051</u>
Nombre	Firma	C.C.

____	____	____
Nombre	Firma	C.C.

____	____	____
Nombre	Firma	C.C.

____	____	____
Nombre	Firma	C.C.

Datos contacto: (teléfono, correo Dirección)

3007633507 TatianaLasprilla@gmail.com CU26A#15-17

Fecha entrega (D/M/A): _____